



İşletme Araştırmaları Dergisi

ISSN: 1309 - 0712

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

www.isarder.org / www.isarder.com

JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH

2011

Cilt
Vol 3

Sayı
No 3



İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Journal of Business Research

ISSN: 1309-0712

Cilt: 3

Sayı:3

2011

Vol.3

No.3

www.isarder.org / www.isarder.com

DERGİ HAKKINDA

İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research) 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

İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research) 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

YAYIN KURULU / BOARD OF EDITORS

Prof. Dr. Ali AKDEMİR (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Prof. Dr. M. Mithat ÜNER (Gazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Halil ÜLKER (Atılım Üniversitesi)

Prof. Dr. Burhan ÇİL (Gazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Tengiz ÜÇÖK (Gazi Üniversitesi)

İNGİLİZCE EDITÖRÜ / FOREIGN LANGUAGE EDITOR

Yalçın ARSLANTÜRK arslanturk@gazi.edu.tr

İLETİŞİM KOORDİNATÖRÜ / COMMUNICATIONS

Orhan SAĞÇOLAK info@isarder.org

ABSTRACTING & INDEXING

İşletme Araştırmaları Dergisi **EBSCO Business Source Complete**, **INDEX COPERNICUS**, **ASOS INDEX** ve **Central and Eastern European Online Library (CEEOL)** tarafından indekslenmektedir.

HAKEM KURULU / BOARD OF REFEREES

Abdullah YILMAZ	Dumlupınar Üniversitesi
Ahmet BATTAL	Gazi Üniversitesi
Ahmet TAYFUN	Gazi Üniversitesi
Ali AKDEMİR	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Ali HALICI	Başkent Üniversitesi
Alptekin SÖKMEN	Başkent Üniversitesi
Aslı TAŞÇI	Muğla Üniversitesi
Arzu KILIÇLAR	Osmangazi Üniversitesi
Aydın KARAPINAR	Gazi Üniversitesi
Azize TUNÇ	Gazi Üniversitesi
Burhan ÇİL	Gazi Üniversitesi
Cahit GÜRAN	Hacettepe Üniversitesi
Cemalettin AKTEPE	Gazi Üniversitesi
Cemal İNCE	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Cengiz TORAMAN	Balıkesir Üniversitesi
Cüneyt TOKMAK	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dilaver TENGİLİMOĞLU	Gazi Üniversitesi
Dursun BİNGÖL	Gazi Üniversitesi
Ertuğrul ÇETİNER	Atılım Üniversitesi
Ferhat SAYIM	Yalova Üniversitesi
Gazi UÇKUN	Kocaeli Üniversitesi
Güler SAĞLAM ARI	Gazi Üniversitesi
Halil ÜLKER	Atılım Üniversitesi
Hasan BAL	Gazi Üniversitesi
Hasan GÜL	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
Hasan ŞENOC AK	İstanbul Üniversitesi
Hüseyin ALKIŞ	Karabük Üniversitesi
İzzet GÜMÜŞ	Gazi Üniversitesi
Kadir ARDIÇ	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Kamil YAĞCI	Giresun Üniversitesi
Kamil YAZICI	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Kurtuluş KARAMUSTAFA	Erciyes Üniversitesi
Kurban ÜNLÜÖNEN	Gazi Üniversitesi
M. Mithat ÜNER	Gazi Üniversitesi
Mehmet ARSLAN	Balıkesir Üniversitesi
Mehmet ARSLAN	Gazi Üniversitesi
Mehmet TOP	Hacettepe Üniversitesi
Mehmet YEŞİLTAŞ	Gazi Üniversitesi
Murat ATAN	Gazi Üniversitesi
Mustafa KURT	Yalova Üniversitesi
Nevin ŞANLIER	Gazi Üniversitesi
Oğuz TÜRKAY	Sakarya Üniversitesi
Orhan İÇÖZ	Yaşar Üniversitesi
Osman KARATEPE	Doğu Akdeniz Üniversitesi
R. Pars ŞAHBAZ	Gazi Üniversitesi
Rafikul ISLAM	International Islamic University Malaysia
Recai M. YÜCEL	University at Albany New York
Reynaldo Gacho SEGUMPAN	Universiti Utara Malaysia
Saime ORAL	Dokuz Eylül Üniversitesi
Sedat YÜKSEL	College of Applied Sciences

Selahattin TOGAY	Gazi Üniversitesi
Selma UYGUR	Gazi Üniversitesi
Serkan BENK	Zonguldak Karaelmas Üniversitesi
Subbash C. SHARMA	Jai Narain Vyas University
Süleyman ÖZDEMİR	Istanbul Üniversitesi
Tengiz ÜÇOK	Gazi Üniversitesi
Vinod Kumar SINGH	Gurukul Kangri University
Yakup BULUT	Mustafa Kemal Üniversitesi
Yücel EROL	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Yüksel ÖZTÜRK	Gazi Üniversitesi

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Journal of Business Research

Cilt:3

Sayı:3

2011

Vol. 3

No.3

İçindekiler / Contents

Asıl ve Alt İşveren Çalışanlarının İş Memnuniyeti Algılarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma: Yalova Belediyesi Örneği <i>A Comparative Research on the Satisfaction of the Main Contractor and Subcontractor Workers: The Case of Yalova Municipality</i> Orhan KOÇAK, Ersin KAVİ	3-22
Yöneticiye Duyulan Güven İle Örgütsel Adalet İlişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi <i>The Examination of the Relationship between the Trust to the Manager and Organizational Justice in Term of Teachers</i> Arzu KILIÇLAR	23-36
Ziyaretçilerin Gözüyle Eskişehir Turizminin Gelişmesini Etkileyen Sorunlar <i>The Problems That Affect the Development of Eskişehir's Tourism from the Visitors' Perspective</i> Cihan SEÇİLMİŞ	37-57
A Field Study on the Approach of Small and Medium Enterprises (SMEs) to the Information and Communication Technologies and Its Required Skills <i>Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Bilgi İşlem ve İletişim Teknolojileri ve Becerilerine Yönelik Yaklaşımları ile İlgili Bir Alan Araştırması</i> Orhan KOÇAK	58-75
Finansal Kiralama İle İlgili Vergi Kanunlarındaki Değişikliklerin Sermaye Bütçelemesi Kararlarına Etkisi <i>The Effect of the Amendments to the Tax Laws of Financial Leasing on Capital Budgeting Decisions</i> Hasan BAL	76-86

ISSN: 1309-0712

Asıl ve Alt İşveren Çalışanlarının İş Memnuniyeti Algılarının Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Araştırma: Yalova Belediyesi Örneği

*A Comparative Research on the Satisfaction of the Main Contractor and
Subcontractor Workers: The Case of Yalova Municipality*

Orhan KOÇAK
Yalova Üniversitesi
okocak@yalova.edu.tr

Ersin KAVİ
Yalova Üniversitesi
ersinkavi@gmail.com

Özet

Küreselleşme ile birlikte yayılan neo-liberal politikalar nedeniyle hem kamuda hem de özel sektörde alt işveren uygulamaları artmaktadır. Alt işverenler ise, daha çok sendikasıız işçi çalıştırarak emekten maliyet indirimleri ve rekabet avantajı elde etmektedirler. Ancak, bu durum, çalışanlara kurum içinde ayrımcılık yapılmasına neden olmakta ve çalışanların bazı sosyal ve psikolojik sorunlar yaşamasına yol açmaktadır. Böylece, çalışanların kurumdaki beklentileri farklılaşmakta, motivasyon ve iş tatmini düzeyleri değişmektedir. Genelde alt işverene bağlı çalışanların sendikal haklarının olmaması, onları gelir ve iş güvencesi açısından olumsuzluklara açık hale getirmektedir.

Özellikle, alt işveren uygulamalarının belediyelerde yaygın olarak yer alması, belediye çalışanlarını sendikalı, sendikasıız, asıl işverene bağlı, alt işverene bağlı çalışanlar olarak ayırmış, ekonomik ve sosyal haklar açısından da farklılaştırmıştır. Bu çalışmada, Yalova Belediyesi çalışanlarının bu bağlamda memnuniyet düzeyleri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Asıl İşveren, Alt İşveren, Sendikacılık, Çalışan Memnuniyeti

Abstract

The subcontractor practices on both in public and private sectors have been increasing because of Neo-liberal policies that have been spreading together with globalization. Subcontractors have been obtaining competitive advantages and cost reductions by employing non-unionized workers. With these practices, some discriminations and differences are seen related to workers in the organization, also some social and physiological problems are observed between workers. Thus, the expectations of the workers are differentiated and the level of motivations and job satisfactions of the workers are changed. Because, the workers, who work under subcontractors and have no membership of a trade union, are subjected to some negatives such as the lack of income and job security.

Especially, with the spreading of the subcontractor applications in municipalities, municipality workers are divided into some groups such as those who are members of trade unions and those who are not, and those who work for the main contractor and subcontractor. Also, the rights of workers are differentiated in terms of social and economics. In this context, the workers' satisfaction level of Yalova Municipality in terms of the discriminations and differentiations is going to be studied.

Keywords: Main Contractor, Subcontractor, Trade Unionism, Worker Satisfaction

GİRİŞ

Tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye'de de küreselleşme ve neo-liberal politikalar sayesinde hem kamu hem de özel sektörde rekabet artmış, firma ve kurumlar dış kaynak kullanımı yoluyla alt işveren uygulamalarına yönelmişlerdir. Bununla birlikte, artan rekabet beklentisi ve alt işveren uygulamaları örgütlenmeye çok ciddi zarar vermiş ve sendikacılığı zayıflatmıştır. Bir diğer yönüyle, çalışanların ücretlerinde azalma, istihdam şartlarında gerileme ve memnuniyetlerinde yetersizliklere yol açmıştır.

Çalışanların sayısal olarak artmasına karşın, 1960'lı ve 1970'li yılların aksine sendikalı işçi sayısındaki azalma, birçok ülkede önemli bir boyuta ulaşmıştır. Sendikaların yeni üye kazanmakta ve mevcut üyelerini korumakta yaşadığı zorluğu gösteren bu durum, hem mevcut ekonomi politikalarının hem de sendikaların yanlış uygulamalarının yansıması olarak ele alınmaktadır. Bu süreçte işçi sınıfı nicel olarak büyürken, mevcut sendikal hareket buna paralel bir genişleme gösterememiş, hatta daralmıştır.

Fordist üretim yapan büyük işletmelerin sayıca azalması, istihdam ilişkilerinin ve onunla bağlantılı olan sosyal diyalog modelinin öneminin azalmasına neden olmaktadır. Böylece, tam zamanlı istihdamın gerilemesine, geçici işçi çalıştırma, kısmi zamanlı çalıştırma, bağımsız çalışma ve beyan edilmemiş çalışma gibi modeller insan kaynağı istihdamının yeni metotları olmuşlardır. Buna paralel olarak, kurumsal ağların gelişmesi, çalışanlar arasında değişimleri artırmakta ve bazı durumlarda vasıflarını artırmalarına ve daha iyi paylaşılmış katma değer sağlamalarına yardımcı olmaktadır. (Hetru and Yonnet, 2001, 258).

Bu değişim, alt işveren ilişkisini gerekli kılmış ve dolayısıyla taşeronlaşmaya yönelişi arttırmıştır. Taşeronlaşmanın temel nedenleri arasında işgücü maliyetlerini düşürmesi sonucunda rekabet avantajı sağlaması yer almaktadır. Buna bağlı olarak taşeronlaşma, sendika ve toplu pazarlık hukuku alanında doğrudan işçilerin hak ve özgürlüklerinin ortadan kaldırılması amacına yönelmiş ve etkili bir sendikasızlaştırma aracı olarak kullanılmış olup, günümüzde de kullanılmaya da devam edildiği görülmektedir. Böylece, taşeron ilişkisinin olağanüstü boyutlarda yaygınlaşması emek piyasasının parçalanmasına, sendika hakkının ve toplu pazarlık hakkının kullanılamaz duruma gelmesine neden olmuştur. Öte yandan bazı işlerin taşeronlara verilmesi, yapay biçimde işyeri ölçeğinin küçültülmesine ve işçi sayısının azaltılmasına neden olabilmektedir (Can, 2010, 1).

Bu çerçevede, bir işverenden, işyerinde yürütülen mal veya hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerde veya asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ya da teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işlerde bir iş alan ve bu iş için görevlendirdiği işçilerini sadece bu işyerinde aldığı işte çalıştıran gerçek veya tüzel kişiye, yahut tüzel

kişiliği olmayan kurum ve kuruluşlara alt işveren denilmektedir (Altan, 2008, 33). Devlet, alt işvereni kendi işçilerine karşı kanun ve sözleşmeden doğan yükümlülükler açısından asıl işverenle birlikte sorumlu tutmuştur. (www.iskanunu.com, 2010).

Dolayısıyla, iş yerinde yürüttüğü mal ve hizmet üretimine ilişkin yardımcı işlerinde veya asıl işin bir bölümünde işletmenin ve işin gereği ile teknolojik nedenlerle uzmanlık gerektiren işlerde iş alan ve bu iş için görevlendirdiği işçilerini sadece bu işyerinde aldığı işte çalıştıran diğer işveren ile iş aldığı işveren arasında kurulan ilişki asıl işveren - alt işveren ilişkisi olarak değerlendirilmektedir (Yılmaz, 2009, 1). Asıl işveren ve alt işveren ilişkisinde, asıl işveren alt işverenin işçilerine karşı o işyeri ile ilgili olarak 4857 sayılı İş Kanunu'nda iş sözleşmesinden veya alt işverenin taraf olduğu toplu iş sözleşmesinden doğan yükümlülüklerde alt işveren ile birlikte sorumlu tutulmuştur. Ancak bu sorumluluk, alt işverenin işçisinin o işyeriyle ve orada çalıştığı süreyle sınırlıdır. Bu cezai değil, hukuki bir sorumluluktur (www.alomaliye.com, 2010).

Alt işveren uygulamasıyla, alt işveren çalışanlarının yeterli hukuki güvenceye sahip olmadığı, bir şekilde emeğin çok ucuz ve düşük şartlarda istihdam edildikleri gözlemlenmektedir. Genelde alt işveren çalışanları, sendikal haklardan yoksun ve çoğunlukla asgari ücret düzeyinde çalıştırılmaktadır. Bunun sonucunda aynı işyerinde aynı veya benzeri işleri yapan işçiler iki farklı hukuki statü içerisine sokulmuş olmaktadır (Güzel, 2010, 28).

Türkiye'de 1980'lerden itibaren alt işveren uygulamaları öncelikle belediyelerde temizlik işlerinde başlamış ve daha sonra ise, özel sektörde yaygınlaşmıştır. Bu doğrultuda, bir işyerindeki işler bölünerek her biri ayrı alt işverene verilmekte ve çalışanlar, sendikası, sigortası, hatta asgari ücretin altında çalıştırılmakta ve bu paralelde örgütlenme ve toplu pazarlıktan mahrum edilmektedirler. Bu durum işçi haklarına saygılı, sendikalı, sigortalı, toplu iş sözleşmeli işçi çalıştıran işverenlerin haksız rekabete maruz kalmalarına neden olmaktadır (Şakar, 2010, 30).

Bu çalışmada, özel sektörden daha çok, bir kamu kuruluşu olan belediyelerde, özellikle de Yalova Belediyesi'nde çalışan asıl ve alt işverene ait çalışanların sendikalaşma oranının tespiti ve iş memnuniyetlerinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

Türkiye'de belediyelerde sendikal örgütlenme, ağırlıklı olarak genel işler işkolunda örgütlenmiş olup, bu örgütlenme TÜRK-İŞ'e bağlı BELEDİYE-İŞ, DİSK'e bağlı GENEL-İŞ ve HAK-İŞ'e bağlı HİZMET-İŞ tarafından gerçekleştirilmektedir (Gökbayrak, 2003, 155).

Günümüzde belediyelerdeki sendikal örgütlenmenin özelliklerine bakıldığında, büyükşehir belediyeleri, bunlara bağlı ilçe ve alt kademe belediyelerinde sendikal örgütlenme oranının % 100 olduğu, bu oran ilçe merkezi belediyelerinde % 61, kasaba belediyelerinde % 38'e gerilediği gözlenmektedir. Belediyelerdeki sendikal örgütlülük açısından dikkati çeken bir diğer özellik ise, sendikalar ve örgütlendikleri belediyelerin bağlı oldukları siyasi parti arasında ideolojik anlamda bir yakınlığının olmasıdır (Güler, 1998, 158).

2009 yılı Aralık ayı verilerine göre, Yalova Belediyesi'nde çalışmakta olan 360 işçiden 211'i kadrolu işçi iken, 149 işçi ise sözleşmeli olarak çalışmaktadır. 360 işçiden 206'sının DİSK Konfederasyonuna üye iken, 154 kişinin ise herhangi bir sendikaya üye olmadıkları görülmüştür.

Tablo 1: Yerel Yönetimlerde Memur Sendikaları ve Üye Sayıları

Sendikanın Adı	Bağ.Old.Konf.	Üye Sayısı
BEM-BİR-SEN	MEMUR-SEN	32.022
TÜM BELSEN	KESK	25.406
TÜRK YEREL HİZMET-SEN	TÜRKİYE KAMU-SEN	12.943
YEREL-İŞ	BİRLEŞİK KAMU-SEN	646
BAĞIMSIZ YEREL-SEN	BASK	74

Kaynak: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayınları, 2009 (Bazı sendikalar listeye alınmıştır)

Ayrıca, 2009 yılı Aralık ayı verilerine göre Yalova Belediyesi'nde toplam 169 memur istihdam edilmekte olup bunların hepsi ya MEMUR-SEN'e ya da KAMU-SEN'e bağlı sendikalara üyedir. Bununla birlikte, çalışanların alt ya da asıl işverene bağlı olmaları ya da sendikalı ya da sendikasız olmaları açısından iş memnuniyetlerinde bir farklılığın gözlenmesi muhtemeldir. Öyle ki, çalışanın işinden duyduğu mutluluğu ifade eden çalışan memnuniyeti kavramı özellikle son yirmi yılda giderek artan biçimde gerek araştırmacıların gerekse uygulamacıların ilgi duyduğu konulardan biri olmuştur. İnsan kaynakları yönetiminden çalışma psikolojisine, örgütsel davranıştan yönetim organizasyona pek çok farklı bilim dalından araştırmacı, çok disiplinli bir konu olan çalışan memnuniyeti üzerine araştırmalar yapmıştır. Söz konusu çalışmalarda çalışan memnuniyeti değişik boyutları ile ele alınırken, bu boyutların farklı değişkenler üzerindeki etkileri birçok çalışmada incelenmiştir (Zaim, Koçak, 2010, 2987).

Bu çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölümde konu teorik olarak ele alınmış, üçüncü bölümde ise saha çalışmasına yer verilmiştir. Bu çerçevede, ilk iki bölümde; asıl ve alt işverenin tanımları, asıl işveren ve alt işveren ilişkisinin nasıl kurulması gerektiği ve sendikacılık, ikinci bölümde ise, çalışan memnuniyetinin kişiye ve kuruma sağladığı faydalar ve çalışan memnuniyetini etkileyen ve artıran faktörlerin neler olduğu hakkında literatür taraması yapılmıştır. Son bölümde ise, Yalova Belediyesi çalışanlarının memnuniyetinin asıl ve alt işveren ve sendika üyesi olan ve olmayanlar yönüyle ölçülmesi anket yoluyla sağlanmış olup, veriler SPSS 17.0 anket programında değerlendirilmiştir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı

Çalışmada, asıl işveren ve alt işveren çalışanlarının ücret, sosyal haklar ve istihdam şartlarının durum tespitleri ve karşılaştırmaları yapılmıştır. Ayrıca asıl ve alt işveren çalışanlarının sendikaya üyelikleri sorgulanarak aradaki fark ve alt işveren çalışanlarının sendikacılığa olan bakış açıları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Bu çalışma ile Yalova Belediyesi'nde çalışanların sendikalılık durumları, asıl ve alt işveren çalışanlarının sendikal bakışlarının anlaşılması ve ücret, çalışma şartları, sosyal imkanlar ve özellikle çalışma memnuniyetlerinin ortaya çıkarılması için elde edilen verilerin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırma, Yalova Belediyesi'ndeki sendikalı ve sendikasız çalışanı kapsamaktadır. Bu bağlamda araştırma hem mavi yakalı, hem de beyaz yakalı işçileri içermektedir.

Araştırma Modeli ve Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışma kapsamında veri ve bilgilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Hazırlanan anket formlarının çok büyük bir kısmı personelle yapılan yüz yüze görüşmeler vasıtasıyla uygulanmıştır. Anket formlarının bir bölümü ise çalışan personelin doldurması için bırakılmış ve daha sonra toplanmıştır. Gerek alt işverenlerin bu tür bir çalışmadan duydukları rahatsızlık, gerekse sendikasıız personele ulaşmada karşılaşılan sorunlar nedeniyle anketlerin bir kısmı, anket formunun çalışanlara elden dağıtılması suretiyle, işyerinde ve işyeri dışında olmak üzere doldurulmuştur.

Anket formu, sendikalı ve sendikasıız işçilere yönelik olmak üzere her iki gruba yönlendirilen 42 sorudan oluşmaktadır. Bu soruların ilk bölümünde çalışanlara yöneltilen çalışma memnuniyeti ile ilgili sorulara yer verilirken, son bölümünde ise ankete katılan bireylerin yaş, cinsiyet, kişisel durum, sendikalı ve alt işveren çalışanı olup olmadığına yönelik sorulara yer verilmiştir.

Tablo 2: Anketin Güvenirliliği

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,969	35

İlk bölümdeki 35 soru için güvenirlilik testi yapılmış ve Cronbach's Alpha değeri 0,969 bulunmuştur. Bu durum, değerin 0,70'den büyük olması nedeniyle anketin istatistiksel olarak güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırma Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesi Yalova Belediyesi'nde çalışmakta olan 529 personeldir. Buna bağlı olarak, toplam 200 anket yapılmış, bunlardan 175'i de geçerli sayılmıştır.

Araştırmada Karşılaşılan Zorluklar

Araştırma kapsamında hedeflenen sendikalı ve sendikasıız personele ulaşmada çeşitli zorluklar yaşanmıştır. Anketin uygulanması sırasında personele; anketin Yalova Belediyesi kurumu tarafından yaptırılmadığı, bir araştırma konusu olduğu söylenilse de, personelin anketi doldurmada tedirginlik yaşadığı gözlemlenmiştir. Bu tedirginlik daha çok işçilerde ortaya çıkmış, yapılan görüşmelerde işçilerin mevcut konumundan daha kötü bir pozisyonda çalıştırılacağı ya da işten çıkarılacağı düşüncesi gözlemlenmiş olup, aynı tedirginlik memurlarda daha az yaşanmıştır.

İşçilerin çok farklı mekânlarda çalışıyor olmaları, eğitim seviyelerinin düşük olması, anketi cevaplamak istemeyişleri, kendi görüşlerinin önemsenmeyeceği düşüncesi anketlerin doldurulması aşamasında karşılaşılan diğer zorluklardır.

BULGULAR**Asıl İşveren-Alt İşveren Çalışanı Olunmasına Göre Sonuçlar****Tablo 3: Alt İşveren ve Asıl İşveren Çalışanlarının Sendikalaşma Düzeyi**

	Sendikalı	Sendikasız
Alt İşveren İşçisi	6,4%	93,6%
Asıl İşveren İşçisi	95,8%	4,2%

Asıl işverene bağlı 96 çalışandan 92'sinin (% 95,8) herhangi bir sendikaya üyeliği var iken, sadece 4 personelin sendikaya üye olmadığı görülmüştür. Alt işveren tarafından çalıştırılan personelin % 93,6'sının ise, herhangi bir sendikaya üye olmadığı görülmüştür. Asıl işverene bağlı olan çalışanların kadrolu işçi ve memurlardan oluşması, sendikalaşma düzeyinin yüksek olmasına neden olmuştur. Aksine, alt işveren personelinin sendikalaşma düzeyinde ise, hemen hemen tersine bir durum söz konusudur.

Alt işveren çalışanlarının sendikalaşma oranının düşük olmasının nedenlerinin başında, mevsimlik veya geçici işçi olmalarının büyük etkisi vardır. Alt işveren personelinin sürekli geçici işlerde çalıştırılması veya sözleşmenin kısa süreli olması sebebi ile sendikalaşmaya imkân vermeden işten çıkarılmaları söz konusudur.

Tablo 4: Çalışanların İmkânlar Açısından Duydukları Memnuniyet

		Sosyal Olanaklarla İlgili Memnuniyet (%)					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Alt-işveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	16,7	16,7	15,4	28,2	23,1	100,0
	Sosyal Olanaklar İçindeki Oran	59,1	26,5	40,0	51,2	60,0	44,8
	Toplam İçindeki Oran	7,5	7,5	6,9	12,6	10,3	44,8
Asıl-işveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	9,4	37,5	18,8	21,9	12,5	100,0
	Sosyal Olanaklar İçindeki Oran	40,9	73,5	60,0	48,8	40,0	55,2
	Toplam İçindeki Oran	5,2	20,7	10,3	12,1	6,9	55,2
Toplam	İşveren Türü İçindeki Oran	12,6	28,2	17,2	24,7	17,2	100,0
	Sosyal Olanaklar İçindeki Oran	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	Toplam İçindeki Oran	12,6	28,2	17,2	24,7	17,2	100,0

Asıl işverene bağlı çalışanların % 47'si, alt işverene bağlı olanların sadece % 33'e yakın bir kısmı tesis olanaklarından memnuniyet duymaktadır. Bu farkın ortaya çıkmasında büyük olasılıkla, asıl işverene bağlı çalışanların kurumlarını sahiplenmeleri etkili bir faktör olmuştur.

Tablo 5: Çalışanların Farklı İşveren İle Çalışmaktan Duydukları Memnuniyet

		Farklı İşveren Personeliyle Çalışma Memnuniyeti (%)					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Alt-işveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	16,5	19,0	32,9	25,3	6,3	100,0
	Farklı Personel İle Çalışma Memnuniyeti İçindeki Oran	50,0	32,6	56,5	47,6	33,3	45,1
	Toplam İçindeki Oran	7,4	8,6	14,9	11,4	2,9	45,1
Asıl-işveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	13,5	32,3	20,8	22,9	10,4	100,0
	Farklı Personel İle Çalışma Memnuniyeti İçindeki Oran	50,0	67,4	43,5	52,4	66,7	54,9
	Toplam İçindeki Oran	7,4	17,7	11,4	12,6	5,7	54,9
Toplam	İşveren Türü İçindeki Oran	14,9	26,3	26,3	24,0	8,6	100,0
	Farklı Personel İle Çalışma Memnuniyeti İçindeki Oran	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	Toplam İçindeki Oran	14,9	26,3	26,3	24,0	8,6	100,0

Aynı kurum içinde asıl işverene bağlı çalışanların %45'i ile alt işverene bağlı çalışanların %35'i birlikte çalışmaktan memnun olduklarını (% 40,8'i), 46 asıl ve alt işveren çalışanları durum hakkında kararsız olduklarını (% 26,4'ü) ifade ederken, 33 asıl işveren çalışanı ile 24 alt işveren çalışanı birlikte çalışmaktan memnun olmadıklarını (% 32,7'si) dile getirmişlerdir.

Tablo 6: Çalışanların Farklı İşveren Çalışanları Arasındaki Diyalog

		Diğer İşveren Personeli İle Olan Diyalogun Ölçüsü (%)					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Alt-işveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	17,7	30,4	38,0	11,4	2,5	100,0
	Diyalog İçindeki Oran	46,7	42,9	54,5	39,1	20,0	45,4
	Toplam İçindeki Oran	8,0	13,8	17,2	5,2	1,1	45,4
Asıl-işveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	16,8	33,7	26,3	14,7	8,4	100,0
	Diyalog İçindeki Oran	53,3	57,1	45,5	60,9	80,0	54,6
	Toplam İçindeki Oran	9,2	18,4	14,4	8,0	4,6	54,6
Toplam	İşveren Türü İçindeki Oran	17,2	32,2	31,6	13,2	5,7	100,0
	Diyalog İçindeki Oran	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	Toplam İçindeki Oran	17,2	32,2	31,6	13,2	5,7	100,0

Ankete katılan 175 katılımcıdan, 38'i alt işveren çalışanı ve 48'i asıl işveren çalışanı olmak üzere toplam 86 kişi, (% 49,4'ü) aynı kurum içinde farklı işveren çalışanları arasında diyalogun iyi olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 7: Çalışanların Kurum İçi Belge ve Bilgi Aktarımından Duydukları Memnuniyet

		Belge ve Bilgilerin Hızlı ve Doğru Bir Şekilde Sağlanma Durumu (%)					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Alt-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	8,9	29,1	35,4	25,3	1,3	100,0
	Belge ve Bilgi Sağlanması İçindeki Oran	50,0	40,4	47,5	57,1	10,0	45,1
	Toplam İçindeki Oran	4,0	13,1	16,0	11,4	0,6	45,1
Asıl-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	7,3	35,4	32,3	15,6	9,4	100,0
	Belge ve Bilgi Sağlanması İçindeki Oran	50,0	59,6	52,5	42,9	90,0	54,9
	Toplam İçindeki Oran	4,0	19,4	17,7	8,6	5,1	54,9
Toplam	İşveren Türü İçindeki Oran	8,0	32,6	33,7	20,0	5,7	100,0
	Belge ve Bilgi Sağlanması İçindeki Oran	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
	Toplam İçindeki Oran	8,0	32,6	33,7	20,0	5,7	100,0

Ankete katılan personele, işleri için gerekli olan belge ve bilgilerin, diğer birimler veya çalışanlar tarafından ne ölçüde hızlı ve doğru bir biçimde sağlanıp sağlanmadığı sorulduğunda, ankete katılan 175 kişiden 70'i (% 40,2) belge ve bilgilerin birimler veya çalışanlar arasında aktarımın hızlı ve doğru bir şekilde sağlandığını belirtmişlerdir. 59'u (% 33,9) ise herhangi bir yorumda bulunmamak için konu hakkında kararsız olduklarını, 45 (% 25,8) kişi ise belge ve bilgilerin birimler veya çalışanlar arasında aktarımın hızlı ve doğru bir şekilde sağlanmadığını ifade etmişlerdir. Kurumda birimler veya çalışanlar arasında bilgi ve belge aktarımın hızlı ve doğru bir biçimde gerçekleştiği düşüncesinin hakim olduğu görülmektedir.

Tablo 8: Çalışanların Ne Kadar Teknik Bilgi ve Uzmanlığa Sahip Olduğu

		Çalışanların Gerekli Teknik Bilgi ve Uzmanlığa Sahipliği					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Alt-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	11,4%	16,5%	43,0%	29,1%	,0%	100,0%
	Teknik Bilgi ve Uzmanlık İçindeki Oran	56,3%	27,1%	51,5%	65,7%	,0%	45,1%
	Toplam İçindeki Oran	5,1%	7,4%	19,4%	13,1%	,0%	45,1%
Asıl-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	7,3%	36,5%	33,3%	12,5%	10,4%	100,0%
	Teknik Bilgi ve Uzmanlık İçindeki Oran	43,8%	72,9%	48,5%	34,3%	100,0%	54,9%
	Toplam İçindeki Oran	4,0%	20,0%	18,3%	6,9%	5,7%	54,9%
Toplam	İşveren Türü İçindeki Oran	9,1%	27,4%	37,7%	20,0%	5,7%	100,0%
	Teknik Bilgi ve Uzmanlık İçindeki Oran	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam İçindeki Oran	9,1%	27,4%	37,7%	20,0%	5,7%	100,0%

Ankete katılan personele, görevlerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülebilmesi için kendilerinin ne ölçüde teknik bilgi ve uzmanlığa sahip oldukları sorulduğunda, ankete katılanların % 36,8’ü görevlerini yürütmede teknik bilgi ve uzmanlığa yeterince sahip olduklarını ifade ederlerken, % 37,4’ü ise herhangi bir yorumda bulunmamak için konu hakkında kararsız olduklarını, % 25,8’i ise görevlerini yürütmede teknik bilgi ve uzmanlığa yeterince sahip olmadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 9: Çalışanların Çalıştıkları Kurum İçindeki Terfilere Bakışları

		Atama ve Terfilerdeki Liyakat					Toplam
		Çok İyi	İyi	Karar -sızım	Kötü	Çok Kötü	
Alt-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	10,1%	12,7%	30,4%	32,9%	13,9%	100,0%
	Liyakat İçindeki Oran	61,5%	45,5%	46,2%	53,1%	28,2%	45,1%
	Toplam İçindeki Oran	4,6%	5,7%	13,7%	14,9%	6,3%	45,1%
Asıl-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	5,2%	12,5%	29,2%	24,0%	29,2%	100,0%
	Liyakat İçindeki Oran	38,5%	54,5%	53,8%	46,9%	71,8%	54,9%
	Toplam İçindeki Oran	2,9%	6,9%	16,0%	13,1%	16,0%	54,9%
Toplam	İşveren Türü İçindeki Oran	7,4%	12,6%	29,7%	28,0%	22,3%	100,0%
	Liyakat İçindeki Oran	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam İçindeki Oran	7,4%	12,6%	29,7%	28,0%	22,3%	100,0%

Yapılan araştırmada hem asıl işveren personeli hem de alt işveren personeli, kurumda atama ve terfilerde yöneticilerin veya atamaya yetkili amirlerin liyakati dikkate alıp almadığı hususunu değerlendirmiş, bunların % 50,6'sı (88 kişi) kötü ve çok kötü olduğunu, % 29,3'ü (51 kişi) ise kararsız olduğunu ifade ederken, % 20,1'i (35 kişi) ise durumun iyi ve çok iyi olduğunu ifade etmiştir. Aynı durum sendikalı ve sendikasız personel tarafından da ifade edilmekte olup, oranlar aynıdır. Hem sendikalı hem sendikasız, hem de alt işveren personeli açısından bakıldığında atamalar ve terfilerde yöneticilerin liyakate dikkat etmediği görülmektedir. Bu da yöneticilerin atama ve terfilerde yanlı davrandığını ortaya çıkartmaktadır.

Tablo 10: Çalışanların Görev, Yetki ve Sorumluluklarda Kendilerine Tanınan İnisiyatif Açısından Memnuniyet

		Tanınan Yetki, Sorumluluk ve İnisiyatif					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Alt-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	11,4%	20,3%	32,9%	27,8%	7,6%	100,0%
	Yetki, Sorumluluk ve İnisiyatif İçindeki Oran	52,9%	33,3%	51,0%	61,1%	26,1%	45,1%
	Toplam İçindeki Oran	5,1%	9,1%	14,9%	12,6%	3,4%	45,1%
Asıl-İşveren İşçisi	İşveren Türü İçindeki Oran	8,3%	33,3%	26,0%	14,6%	17,7%	100,0%
	Yetki, Sorumluluk ve İnisiyatif İçindeki Oran	47,1%	66,7%	49,0%	38,9%	73,9%	54,9%
	Toplam İçindeki Oran	4,6%	18,3%	14,3%	8,0%	9,7%	54,9%
Toplam	İşveren Türü İçindeki Oran	9,7%	27,4%	29,1%	20,6%	13,1%	100,0%
	Yetki, Sorumluluk ve İnisiyatif İçindeki Oran	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam İçindeki Oran	9,7%	27,4%	29,1%	20,6%	13,1%	100,0%

Ankete katılan personele, yaptıkları işlerde kendilerine gerekli yetki, sorumluluk ve inisiyatifin ne ölçüde tanınıp tanınmadığı sorulduğunda, 175 katılımcıdan 25 alt işveren çalışanı ve 40 asıl işveren çalışanı olmak üzere toplam 65 çalışan işle ilgili yetki, sorumluluk ve inisiyatifin kendilerine yeterince tanındığını ifade ederken, 26 alt işveren çalışanı ve 24 asıl işveren çalışanı olmak üzere toplam 50 çalışan konu hakkında kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. 27 alt işveren çalışanı ile 32 asıl işveren çalışanı olmak üzere toplam 59 çalışan ise kendilerine yetki, sorumluluk ve inisiyatifin yeterince tanınmadığını ifade etmişlerdir. Görüldüğü gibi ankete katılan personelin yarısından fazlasının konu hakkında ya kararsız oldukları ya da yetki, sorumluluk ve inisiyatifin kendilerine yeterince tanındığı görüşüne sahip oldukları görülmektedir.

Sendikali-Sendikasız Ayrımına Göre Sonuçlar**Tablo 11: Çalışanların Cinsiyetine Göre Sendikalaşma Düzeyi**

		Sendikali	Sendikasız
Erkek	Erkekler içersindeki oran	61,9%	38,1%
	Toplam Evet / Hayır cevabı içindeki oran	61,9%	48,1%
	Tüm katılımcılar içindeki oran	34,5%	21,3%
Kadın	Kadınlar içersindeki oran	48,1%	51,9%
	Toplam Evet / Hayır cevabı içindeki oran	38,1%	51,9%
	Tüm katılımcılar içindeki oran	21,3%	23,0%

Araştırmada erkek katılımcıların % 61,9'unun, kadın katılımcıların ise % 48,1'inin bir sendikaya üye oldukları görülmektedir. Bununla birlikte, tüm katılımcılar içersinde % 55,4'lük sendikalaşma payının % 34,5'ini erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Bu da erkek çalışanların sendikalaşmaya kadın çalışanlardan daha fazla önem verdiğini ortaya koymaktadır. Kadın çalışan ve sendikali kadın çalışan sayısının az olmasını, araştırmamız kapsamındaki belediyede çalışan kadın çalışan sayısının erkek çalışan sayısına göre daha az olması ve var olan kadın çalışanların da alt işveren çalışanı olarak çalıştırılması ile açıklamak mümkündür. Bu durum, alt işveren personelinin daha çok geçici işlerde çalıştırılmak üzere istihdam edilmesinden kaynaklanmaktadır.

Tablo 12: Çalışanların Eğitim Düzeyine Göre Sendikalaşma Düzeyi

		Eğitim Durumu						Toplam
		İlk öğretim	Lise	Ön Lisans	Lisans	Yüksek Lisans	Doktora	
Sendikali	Sendikalılar İçindeki Oranı	10,3%	23,7%	35,1%	28,9%	1,0%	1,0%	100,0%
	Eğitim İçindeki Oranı	27,0%	37,7%	82,9%	84,8%	50,0%	100,0%	55,4%
	Toplam	5,7%	13,1%	19,4%	16,0%	0,6%	0,6%	55,4%
Sendikasız	Sendikasızlar İçindeki Oranı	34,6%	48,7%	9,0%	6,4%	1,3%	0,0%	100,0%
	Eğitim İçindeki Oranı	73,0%	62,3%	17,1%	15,2%	50,0%	0,0%	44,6%
	Toplam	15,4%	21,7%	4,0%	2,9%	0,6%	0,0%	44,6%
Toplam	Sendikalılık İçindeki Oran	21,1%	34,9%	23,4%	18,9%	1,1%	0,6%	100,0%
	Eğitim İçindeki Oranı	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Toplam	21,1%	34,9%	23,4%	18,9%	1,1%	0,6%	100,0%

Yapılan araştırmaya göre, sendikali personelin eğitim seviyesi ile sendikalaşma düzeyi arasında kesin bir şey söylemek mümkün olmamakla birlikte, eğitim seviyesi üniversite mezunu olan çalışanların sendikaya daha çok üye oldukları görülmektedir. Eğitim seviyesi düşük olan çalışanların sendikaya üye olmadıkları görülmektedir. Bunun başlıca nedeni, kişilerin sendikalar hakkında yeterli bilgi sahibi olmayışı ve bir kısmının da alt işveren tarafından geçici personel olarak çalıştırılmasıdır. Ankete katılan 41 ön lisans mezunundan % 82,9'u bir sendikaya üye iken, % 17,1'inin herhangi bir sendikaya üye olmadıkları görülmüştür. Lisans mezunlarının % 84,8'i bir sendikaya üye iken, % 15,2'sinin herhangi bir sendikaya üye olmadıkları görülmüştür.

Tablo 13: Çalışanların Yaş Durumuna Göre Sendikalaşma Düzeyi

		Yaş				Toplam
		18-30	31-40	41-50	51ve üstü	
Sendikalı	Sendikalılık İçindeki Oranı	40,2%	34,0%	22,7%	3,1%	100,0%
	Yaş İçindeki Oranı	79,6%	44,6%	47,8%	60,0%	55,7%
	Toplam İçindeki Oran	22,4%	19,0%	12,6%	1,7%	55,7%
Sendikası	Sendikalılık İçindeki Oranı	13,0%	53,2%	31,2%	2,6%	100,0%
	Yaş İçindeki Oranı	20,4%	55,4%	52,2%	40,0%	44,3%
	Toplam İçindeki Oran	5,7%	23,6%	13,8%	1,1%	44,3%
Toplam	Sendikalılık İçindeki Oranı	28,2%	42,5%	26,4%	2,9%	100,0%
	Yaş İçindeki Oranı	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam İçindeki Oran	28,2%	42,5%	26,4%	2,9%	100,0%

Ankete katılan 18 ile 30 yaş arası personelden % 79,6'sı bir sendikaya üye iken, % 20,4'inin herhangi bir sendikaya üye olmadıkları görülmüştür. Ankete katılan 31 ile 40 yaş arası personelden % 44,6'sı bir sendikaya üye iken, % 53,2'sinin herhangi bir sendikaya üye olmadıkları görülmüştür. Ankete katılan 41 ile 50 yaş arası personelden % 47,8'si bir sendikaya üye iken, % 52,2'sinin herhangi bir sendikaya üye olmadıkları görülmüştür. Ayrıca, 18 ile 30 yaş arasındaki personelin sendikaya daha çok üye oldukları görülmektedir. Sendikalaşmanın yaş düzeyine göre değişip değişmediği konusunda kesin bir şey söylemek mümkün olmamakla, gençlerin bu işyerinde yüksek sendikalaşma oranına sahip olmaları dikkat çekmektedir.

Tablo 14: Çalışanların Ücret Açısından Duydukları Memnuniyet

		Ücret Memnuniyeti					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Sendikalı	Sendikalılık İçindeki Oranı	13,5%	40,6%	15,6%	13,5%	16,7%	100,0%
	Ücret Memnuniyeti İçindeki Oranı	56,5%	75,0%	40,5%	40,6%	53,3%	55,2%
	Toplam	7,5%	22,4%	8,6%	7,5%	9,2%	55,2%
	Sendikalılık İçindeki Oranı	12,8%	16,7%	28,2%	24,4%	17,9%	100,0%
Sendikası	Ücret Memnuniyeti İçindeki Oranı	43,5%	25,0%	59,5%	59,4%	46,7%	44,8%
	Toplam	5,7%	7,5%	12,6%	10,9%	8,0%	44,8%
	Sendikalılık İçindeki Oranı	13,2%	29,9%	21,3%	18,4%	17,2%	100,0%
	Ücret Memnuniyeti İçindeki Oranı	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Toplam	Toplam	13,2%	29,9%	21,3%	18,4%	17,2%	100,0%

Sendikalı olarak çalışan işgörenlerden % 54,1'i ücretten memnun iken, % 15,6'sı ise konu hakkında kararsız olduklarını ifade etmiştir. Sendikası işgörenlerden % 42,9'u ücretten memnun olmadıklarını ifade ederken, % 29,9'u ise ücretten memnun olduklarını ifade etmiştir. Bununla birlikte, çalışanların % 20,8'i ücret memnuniyeti hakkında kararsız olduklarını dile getirmişlerdir. Neticede, doğal olarak sendikalı çalışanın ücretinin sendikası çalışana göre daha tatminkâr olduğu gözlemlenmiştir.

Sendikalı olmak ile olmamak arasında ücret memnuniyeti açısından anlamlı bir fark var mı diye sorgulandığında, Mann Whitney U test sonucu dikkate alınmış ve Sig.(2-tailed) değerinin 0,034 olduğu görülmüştür. Bu sonucun, 0,05'ten küçük olması, iki grup arasında anlamlı bir farkın olduğunu göstermektedir. Öyle ki, sendikalı olan ve olmayanlar arasında yapılan araştırmalarda sendikalılar lehine ortaya çıkan ücret farkının bu çalışmada da anlamlı bir şekilde ortaya çıktığı görülmektedir.

Tablo 15: Çalışanların Sosyal Olanaklardan Duydukları Memnuniyet

		Sosyal Olanaklardan Memnuniyet					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Sendikalı	Sendikalılık İçindeki Oran	9,3%	38,1%	19,6%	19,6%	13,4%	100,0%
	Sosyal Olanak Memnuniyeti İçindeki Oran	40,9%	75,5%	63,3%	44,2%	43,3%	55,7%
	Toplam	5,2%	21,3%	10,9%	10,9%	7,5%	55,7%
Sendikası	Sendikalılık İçindeki Oran	16,9%	15,6%	14,3%	31,2%	22,1%	100,0%
	Sosyal Olanak Memnuniyeti İçindeki Oran	59,1%	24,5%	36,7%	55,8%	56,7%	44,3%
	Toplam	7,5%	6,9%	6,3%	13,8%	9,8%	44,3%
Toplam	Sendikalılık İçindeki Oranı	12,6%	28,2%	17,2%	24,7%	17,2%	100,0%
	Sosyal Olanak Memnuniyeti İçindeki Oran	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam	12,6%	28,2%	17,2%	24,7%	17,2%	100,0%

Yalova Belediyesi tarafından sunulan yemek, personel servisi, sağlık ve diğer sosyal hizmetler açısından, sendikalı ve sendikası personel % 41'i sunulan hizmetleri beğendiğini, % 41,6'sı sunulan hizmetleri beğenmediğini, % 17,2'si ise, konu hakkında kararsız olduğunu ifade etmiştir. Sunulan hizmetlerin beğenilmemesinin en büyük nedeni, kurumda personel servisinin az ya da hiç olmaması ve sosyal hizmetlerin de yeterince gelişmemiş olmasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 16: Çalışanların Kuruma Duydukları Güven

		Çalışılan Kurumun Güvenirliliği					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Sendikalı	Sendikalılık İçindeki Oran	13,4%	35,1%	25,8%	19,6%	6,2%	100,0%
	Kuruma Duyulan Güven İçindeki Oran	50,0%	47,9%	56,8%	82,6%	54,5%	55,4%
	Toplam	7,4%	19,4%	14,3%	10,9%	3,4%	55,4%
Sendikası	Sendikalılık İçindeki Oran	16,7%	47,4%	24,4%	5,1%	6,4%	100,0%
	Kuruma Duyulan Güven İçindeki Oran	50,0%	52,1%	43,2%	17,4%	45,5%	44,6%
	Toplam	7,4%	21,1%	10,9%	2,3%	2,9%	44,6%
Toplam	Sendikalılık İçindeki Oran	14,9%	40,6%	25,1%	13,1%	6,3%	100,0%
	Kuruma Duyulan Güven İçindeki Oran	100%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam	14,9	40,6%	25,1%	13,1%	6,3%	100,0%

Ankete katılan çalışanlara, Yalova Belediyesinin ne ölçüde güven verici bir kurum olduğu sorulduğunda, hem sendikalı hem de sendikası çalışanların % 55,7'si Yalova Belediyesinin güven verici bir kurum olduğunu ifade ederken, % 24,7'si ise kararsız olduğu ve % 19,5'i de Yalova Belediyesinin güven verici bir kurum olmadığını belirtmiştir. Güven verici olmadığını belirtenlerin büyük kısmı asıl işveren çalışanı ve sendikalı oldukları için iş güvencesine sahiptirler. Bu nedenle daha cesur yanıtlar vermekten kaçınmamaktadırlar. Yalova Belediyesi'nin güven verici bir kurum olduğunu düşünenler ise bu durumu Yalova Belediyesi'nin bir kamu kurumu olmasına bağlamaktadırlar.

Tablo 17: Çalışanların Kurumda Çalışmaktan Duydukları Memnuniyet

		Kurumundan Duyulan Memnuniyet					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Sendikalı	Sendikalılık İçindeki Oran	27,1%	31,3%	30,2%	6,3%	5,2%	100,0%
	Kurumdan Duyulan Memnuniyet İçindeki Oran	61,9%	47,6%	56,9%	54,5%	71,4%	55,2%
	Toplam	14,9%	17,2%	16,7%	3,4%	2,9%	55,2%
Sendikası	Sendikalılık İçindeki Oran	20,5%	42,3%	28,2%	6,4%	2,6%	100,0%
	Kurumdan Duyulan Memnuniyet İçindeki Oran	38,1%	52,4%	43,1%	45,5%	28,6%	44,8%
	Toplam	9,2%	19,0%	12,6%	2,9%	1,1%	44,8%
Toplam	Sendikalılık İçindeki Oran	24,1%	36,2%	29,3%	6,3%	4,0%	100,0%
	Kurumdan Duyulan Memnuniyet İçindeki Oran	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam	24,1%	36,2%	29,3%	6,3%	4,0%	100,0%

Personelin kurumda çalışmaktan duyduğu memnuniyete bakıldığında, 56 sendikalı çalışan ve 49 sendikasıız çalışan olmak üzere toplam 105 çalışan kurumda çalışmaktan memnun olduklarını, 50 sendikalı ve sendikasıız çalışan ise, konu hakkında kararsız olduklarını ifade ederken, 18 sendikalı ve sendikasıız çalışan kurumda çalışmaktan memnun olmadıklarını belirtmiştir. Ankete katılan çalışanların % 60,7'sinin Yalova Belediyesi'nde çalışmaktan memnun oldukları, % 28,9'nun kararsız olduğu görülmüştür. Yukarıda yapılan diğer analizlerle karşılaştırıldığında şu ilginç sonuç ortaya çıkmaktadır; kurumda çalışanlar sosyal, ekonomik ve çeşitli diğer etkenlerden memnun olmasa, kurumda çalışmaktan memnun olduklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 18: Çalışanların Çalışma Ortamından Duydukları Memnuniyet

		Çalışma Ortamının Uygunluğu					Toplam
		Çok İyi	İyi	Kararsızım	Kötü	Çok Kötü	
Sendikalı	Sendikalılık İçindeki Oran	11,5%	38,5%	24,0%	6,3%	19,8%	100,0%
	Çalışma Ortamının Uygunluğu İçindeki Oran	52,4%	52,9%	46,0%	46,2%	95,0%	55,2%
	Toplam İçindeki Oran	6,3%	21,3%	13,2%	3,4%	10,9%	55,2%
Sendikasıız	Sendikalılık İçindeki Oran	12,8%	42,3%	34,6%	9,0%	1,3%	100,0%
	Çalışma Ortamının Uygunluğu İçindeki Oran	47,6%	47,1%	54,0%	53,8%	5,0%	44,8%
	Toplam İçindeki Oran	5,7%	19,0%	15,5%	4,0%	0,6%	44,8%
Toplam	Sendikalılık İçindeki Oran	12,1%	40,2%	28,7%	7,5%	11,5%	100,0%
	Çalışma Ortamının Uygunluğu İçindeki Oran	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	Toplam İçindeki Oran	12,1%	40,2%	28,7%	7,5%	11,5%	100,0%

Sendikalı ve sendikasıız çalışana, çalıştığınız mekân görevinizi etkili ve verimli bir şekilde yürütmenize ne ölçüde uygundur sorusu yöneltildiğinde, çalışanların büyük bir çoğunluğu (91 kişi) çalışılan mekânın görevlerin etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesi için uygun olduğunu ifade etmiştir. Diğer yandan, 50 kişi kararsızken, sadece 33 kişi çalıştığı mekânın görevlerini etkili bir biçimde yürütülmesi için uygun olmadığını ifade etmektedir. Hem sendikalı hem de sendikasıız çalışan açısından bakıldığında yanıtlar (çok iyi, iyi, kararsızım) birbirine çok yakın çıkmıştır.

SONUÇ

Araştırmanın gerçekleştirildiği Yalova Belediyesi'nde, asıl işveren ve alt işveren olmak üzere iki farklı işveren türü olduğu görülmüştür. Asıl işverene bağlı olarak çalışanların, memur, sözleşmeli personel ile kadrolu işçilerden oluştuğu, alt işverene bağlı olarak çalışan personelin ise geçici işçilerden oluştuğu görülmektedir. Asıl işveren çalışanlarının alt işveren çalışanlarına göre sendikalaşmaya daha fazla önem verdikleri görülmektedir.

Çalışma hayatında yer almak isteyen her insan, eğitimi ve alışkanlıkları doğrultusunda çalışacağı ortamın fiziksel şartları için beklentiler oluşturur ve yaptığı işin bu özellikleri karşılama istediğini ister. Çalışandan ise beklenen bir başarı düzeyi vardır ve yetenek ve özellikleri uyarınca bu başarıya ulaşması beklenir. Bireyin ihtiyaçları ve sahip olduğu değer yargıları yaptığı iş ile uyumlu ise ortaya “çalışan memnuniyeti” çıkacaktır. Son zamanlarda hem özel kurumlar hem de kamu kurumlarının iş memnuniyetine daha fazla önem verdikleri görülmektedir. İş memnuniyeti ne oranda sağlanırsa, müşteri memnuniyeti de buna bağlı olarak sağlanmış olur. İşgücü piyasasında sergilenen verimlilik, işten ayrılma ve devamsızlık ile iş memnuniyeti arasında yakın bir ilişki vardır. Ayrıca, çalışanların memnuniyetinin bireysel veya örgütsel faktörlerden de etkilendiği görülmektedir.

Bu çalışma ile, Yalova Belediye’sinde çalışanlar alt işveren-asıl işveren çalışanı ve sendikalı-sendikasız çalışanlar şeklinde iki farklı ayrıma tabi tutulmuş ve bu paralelde sonuçlar elde edilmiştir. Bu doğrultuda, çalışanların işyerinden duydukları memnuniyet; ücret miktarının sağladığı memnuniyet; başarı duygusunun sağladığı memnuniyet ve üstlerden dolayı duyulan memnuniyet değerlendirilerek çalışan memnuniyetinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Çalışma sonuçları göstermiştir ki, çalışanlar alt işveren-asıl işveren ayrımına tabi tutulduklarında beklenen sonuçlara ulaşılmıştır. Öyle ki, varsayımda bulunmak gerekirse, alt işveren çalışanlarının asıl işveren çalışanlarına göre çalışma ile ilgili memnuniyetlerinin az olması beklenir. Sadece terfi olanaklarına yönelik memnuniyet düzeyi hariç, çalışma bu varsayımımızı destekler niteliktedir. Bu konuda da belki, alt işveren çalışanları zaten terfi olanaklarından yeterince yararlanamadıklarını düşündüğünden, memnuniyet düzeylerini tam olarak ifade edememiş olabilirler.

Çalışanların memnuniyetleri, sendikalı-sendikasız ayrımına göre değerlendirildiğinde ise, sendikalılar olağan bir biçimde ücret ve sosyal olanaklardan daha memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Ancak, beklenilenin aksine, örgütsel güven, genel çalışma memnuniyeti ve çalışma ortamı memnuniyeti açısından sendikasız çalışanlar daha memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Ayrıca, çalışmada, asıl işveren ve sendikalı çalışanların, alt işveren çalışanı ve sendikasız olarak çalışanlara göre ücret memnuniyetinin daha fazla olduğu görülmüştür. Çalışmada Yalova Belediye’si çalışanlarının ne kadarının asıl ve ne kadarının alt işveren işçileri oldukları sorgulanmıştır. Bu anlamda Belediye’nin taşeronlaşmaya ağırlık verdiği tespit edilmiş olup, taşeron çalışanlarının hem ücret hem de çalışma koşulları ve iş güvencesi yönüyle işlerinden memnun olmadıkları görülmüştür. Bununla birlikte, alt işveren uygulaması çalışanları sendikasızlaştırmada önemli bir araç olmuştur. Alt işveren çalışanlarının sadece % 6,4’ü sendikalı iken, asıl işveren çalışanlarının % 95,8 sendikalı olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, yapılan araştırma ile, çalışma memnuniyetinin kriterleri dikkate alındığında, alt-asıl işverene bağlı çalışan ya da sendikalı-sendikasız çalışan ayrımına göre çok büyük farklılıklar olmadığı görülmüştür.

KAYNAKÇA

- ALTAN, Ömer Zühtü ve diğerleri, (2008). İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku, AÖF Yayınları, Eskişehir, Ağustos.
- BİNGÖL, Dursun, (1996) Personel Yönetimi, Beta Yayınları, İstanbul.
- GÜLER, Birgül Ayman,(1998) “Yerel Yönetimler: Liberal Açıklamalarla Eleştirisel Bir Yaklaşım”, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, Ankara.
- GÖKBAYRAK, Şenay, (2003). “Belediyeler, Özelleştirme ve Çalışma İlişkileri”, Mülkiyeler Birliği Vakfı Yayınları, Ankara, Temmuz.
- Güzel, Ali, (2010) “Alt İşveren Uygulamasında Güvencesiz Bir Sisteme Doğru”, Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi, Sayı 27, 2010/4.
- Hetru, (2001) Emmanuel and Jean-Pierre Yonnet, Subcontracting, Contracting-out And New Forms of Employment, Transfer: European Review of Labour and Research, Sage Publications, 2001 7: 258.
- KARATAY, Mahmut, (2010) “Araştırmada Örneklem”, 80.251.40.59 / education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/mkaratay.doc, Erişim Tarihi:30.01.2010.
- ŞAFAK, Can, (2010) “4857 Sayılı İş Kanunu Çerçevesinde Taşeron (Alt İşveren) Meselesi”,http://www.kristalis.org.tr/aa_dokuman/taseron_alt_isveren.pdf, Erişim Tarihi:30.01.2010.
- ŞAKAR, Müjdat, (2010) “Ölçüsüz Taşeronlaşmaya Karşı Önlemlerde Geri Adım”, Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi, Sayı 27, 2010/4
- ŞENSES, Şenol, (1999) “Kurum İçi Halkla İlişkiler ve İş Tatmini“, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Tez.
- YILMAZ, Ejder, (2009) “Alt işverenlik ilişkisinin Muvazaalı Olduğunu Tespit Eden İş Müfettişi Raporuna Karşı İtiraz Davası”, Çimento İşveren, Ocak.
- ZAİM, Sabahaddin, (1997) “Çalışma Ekonomisi”, Filiz Kitabevi, İstanbul.
- ZAİM Halil, KOÇAK, Orhan, (2010) “Bilgi Çalışanın Memnuniyeti”, Journal of Yaşar University, 2010 18 (5) 2985-2994.
- http://www.havais.org.tr/_dosyalar/icerik/2821_sayili_sendikalar_kanunu.pdf, Erişim Tarihi:30.01.2010.
- www.calisma.gov.tr, 4857 Sayılı “İş Kanunu”, <http://www.calisma.gov.tr/mevzuat/kanunlar/4857.doc>, Erişim Tarihi:30.01.2010
- http://www.alomaliye.com/2008/alt_isverenlik_yonetmeligi.htm, Erişim Tarihi:30.01. 2010.
- <http://www.aof.anadolu.edu.tr/kitap/IOLTP/2294/unite01.pdf>, Erişim Tarihi: 30.01. 2010
- <http://www.etikadanismanlik.com/fky12.htm>, Erişim Tarihi:30.01.2010.
- <http://www.iskanunu.com/4857-sayili-is-kanunu/4857-sayili-is-kanunu-turkce/4857-sayili-is-kanunu-maddeli-metin.html>
- <http://www.risus-tr.com/index.php?Y29udGVudF9pZD0xNQ>, Erişim Tarihi:30.01. 2010.
- <http://tr.wikipedia.org/wiki/Sendika#>, Erişim Tarihi:30.01.2010.

A Comparative Research on the Satisfaction of the Main Contractor and Subcontractor Workers: The Case of Yalova Municipality

Orhan KOÇAK

Yalova Üniversitesi
okocak@yalova.edu.tr

Ersin KAVİ

Yalova Üniversitesi
ersinkavi@gmail.com

Introduction

Just like in the whole world, by means of globalization and neo-liberal policies, the competition in both public sector and private sector increased and companies have been choosing subcontractors by outsourcing their businesses that require more skills and specialties and costs in Turkey. In this context, among the principal reasons of subcontracting are to decrease labor force costs, to get cheap workers and to be able to compete with rivals in a more competitive way than before in the sector. Depending on these conditions, subcontracting has led to the aim of direct abolition of the freedoms and rights in the field of trade union, labor law and collective bargaining law and in the process of labor negotiations. Thus, subcontracting has been used as an effective means of non-unionization and still it is seen that it is being used at the present time too.

In addition to this, it should be seen some differences on the satisfaction level of workers who either work under main contractor or subcontractor and being a member of a trade union or not a member of a trade union. So, the concept of worker satisfaction which shows the happiness that workers feel from the job has been one of the subjects that both businesses and researchers has been interested in especially in the last 20 years ever increasingly.

With this work, it is aimed to evaluate the data is collected in order to find out the satisfaction of the workers, their state of unionization, understanding the perspectives and approaches of the workers of main contractors and subcontractors about the trade unions, the level of wages, work conditions and the usage of social facilities in terms of contract status in Yalova Municipality. A reliability test for the research has been done and the Cronbach' Alpha value has been determined as 0,969. This shows that the survey has been reliable as the value is higher than 0,70. The main mass is the 529 employees who work for Yalova Municipality. Depending on this, 200 surveys have been done and 175 of them have been used since some of the workers didn't want to answer to the questions.

Conclusions

Among the 96 employees who work for a main contractor, 92 employees (95,8 %) are members of a trade union and only 4 employees aren't members of any trade union. It is found out that 93,6 % of the employees who work for subcontractors are not a member of any trade union. It is seen that the employees belonging to the main contractor give much more importance to the unionization than subcontractor workers. In that sense, big majority of unionized employees belong to main contractors and

contrary to the main contractor workers, big majority of the non unionized employees belong to the subcontractors.

It is seen that 43 employees who belong to main contractor and 28 employees who belong to subcontractors are happy to work together in the same Municipality. According to the research there is no much to say about the relationship between the level of education and the unionization. However it is seen that among the workers who are graduated from university, there are more unionized employees. It is found out that the workers who have low level of education are not members of trade unions. In this mean, one of the main reasons is that they don't have enough conscious and information about trade unions and also another reason is that some of them work temporarily under the subcontractors. In addition to that, low level educated workers are afraid of losing their job if they become a member of a trade union on the contrary of well educated workers.

According to the research, both the workers who work under the subcontractor and workers who work under the main contractor answered by 50,6 % (88 workers) that the municipality administrators can't manage well in point of competence in the process of appointing and promoting. 29,3 % (51 workers) of them answered that they were undecided and only 20,1 % (35 workers) of the total employees answered that the process of appointing and promoting works very well.

54 % of the union workers are happy with their wages and 15,6 % of them said that they were undecided about whether their wages enough or not. 42, 9 % of non-union workers said that they were not happy with their wages and 29,9 % of them said that they were satisfied with the wages. When it is tried to understand if there is a difference in terms of wage satisfaction, it is seen that Sig (2-tailed) value is 0,034 looking at the result of Mann Whitney U test. This shows that there is a significant meaningfull difference between the two groups as it is below 0,05. It is inferred that, workers who are the member of a trade union are satisfied with their wages and workers who are not a member of a trade union are not satisfied with their wages.

41 % of the union and nonunion employees answered that they like the services such as food, health and other social services which are offered for the workers. 41, 6 % of them said that they didn't like the services offered and 17,2 % of them said that they were undecided about the services which are offered by the Municipality. Depending on the personnel's situation about being a member of trade union or not a member of trade union, it shows the reliability and the satisfaction that people feel for the municipality. Also comparing the status of workers and the level of workers' education, the satisfaction level of the workers is tried to be explained. Also, the satisfaction level of workers who work under the main contractor and subcontractor is tried to be understood in terms of communication with the other workers and labor conditions in the workplace.

When it is asked how the reliable is Yalova Municipality, 55,7 % of both trade unionized and non unionized personnel said that Yalova Municipality is a reliable employer, 24,7 % of them said they were undecided and 19, 5 % of them said that it was not a reliable. Also the ones who said it was not reliable are majorly employees of main contractors and because they are unionized employees and they have job security. For that reason, they don't avoid giving bold answers. The ones who think that Yalova Municipality is a reliable employer said that it is because Yalova Municipality is a public body or a government unit and it inspired confidence and has job security.

When it is looked at the satisfaction level of the employees that they feel, 56 unionized workers and 49 non unionized workers, totally 105 workers said that they were happy to work for the Municipality. 50 workers who non unionized and unionized said that they were undecided about the issue and 18 of total workers said that they weren't happy to work for the Municipality. 60,7 % of the employees who participated the survey was happy to work for Yalova Municipality. And 28,9 % of them were undecided. Even though the employees of the Municipality weren't happy due to the economical and various factors, they said that they were happy to work for the current job and business.

When asked to the unionized and non unionized employees in what extent does the place where they work affect their duty in order to realize effectively and efficiently, majority of the employees (91 workers) answer that the place where they work is suitable to carry out the duties effectively and efficiently. 50 of workers said that they were undecided and only 33 of them told that the place where they work is not a proper place to carry out their work.

Yöneticiye Duyulan Güven İle Örgütsel Adalet İlişkisinin Öğretmenler Açısından İncelenmesi

The Examination of the Relationship between the Trust to the Manager and Organizational Justice in Term of Teachers

Arzu KILIÇLAR

Gazi Üniversitesi

karzu@gazi.edu.tr

Özet

Bu çalışmada öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda Eskişehir ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Basit tesadüfî örneklem yöntemi kullanılarak seçilen 600 öğretmen çalışmanın örneklem grubunu oluşturmaktadır. Elde edilen bulguların analizinde korelasyon, t ve Anova testleri kullanılmıştır. Analiz sonucunda öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, branş ve yöneticilik yapıyor olma) açısından bir farklılaşmanın olup olmadığı incelenmiş ve yalnızca örgütsel adalet algısının branş değişkeni açısından anlamlı farklılaştığı, diğer değişkenler açısından ise anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı tespit edilmemiştir.

Anahtar Kelimeler: Güven, Yöneticiye Duyulan Güven, Örgütsel Adalet.

Abstract

Examination the relationship between the trust of the teachers to their managers and their perception of the organizational justice is aimed in this study. In this scope a case study applied on the teachers in Eskişehir province. 600 teachers who were selected by using simple random selecting method were calculated as sample size of the study. "t", Correlation and Anova tests were used to analyze the collected data. According to the analyzing of the data, a significant relationship was found between the trust of the teachers to their managers and their perception of the organizational justice. Whether there were differentiations or not in terms of the demographic variables such as gender, age, field and to be manager were also searched. Only, it was found that the perception of the organizational justice differs in terms of the field variable.

Keywords: Trust, the Trust to the Managers, Organizational Justice.

Giriş

Organizasyonlar belirledikleri hedeflere ulaşma yolunda sürdürdükleri faaliyetleri etkileyen ve bulundukları çevreden kaynaklanan faktörlerin bir kısmını kontrol altına alma bir kısmına ise uyum sağlama yoluna giderler. Organizasyonun çevresi genel olarak iç ve dış çevre olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır. Devlet, halk, rakipler, tedarikçiler, müşteriler, finans kuruluşları gibi unsurlar dış çevreyi oluştururken işgörenler, yöneticiler ve sahipler ise iç çevreyi oluşturmaktadır. Organizasyonların amaçlarına ulaşmada üzerinde yoğunlaşmaları gereken en önemli faktörlerden biriside işgörenlerdir. Çünkü işgörenler iç çevreyi oluşturan organizasyonun sahipleri ve yöneticilerin davranışlarından önemli ölçüde etkilenmektedirler. Örgütlerin belirlenmiş hedeflerine ulaşma düzeylerini diğer bir ifade ile başarı düzeylerini etkileyen temel faktörler; güven, adalet, bağlılık, tatmin, motivasyon gibi psikolojik faktörlerden oluşmaktadır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:46). Aynı zamanda örgütsel davranışı oluşturan ve etkileyen bu faktörlerden ikisi olan güven ve adalet algıları bu araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

Araştırmanın birinci kavramı olan güven kavramına ilişkin olarak literatürde çok çeşitli araştırmalar ve tanımlamalar yapılmıştır. Bunlardan bazılarını bakıldığında; McAllister (1995)'a göre güven, bir kişinin başka bir kişinin sözlerinden, davranışlarından ve kararlarından emin olması ve bunlara göre hareket etme istekliliğidir. Cook ve Wall (1980:39)' a göre güven bir kimsenin diğer bir kişinin kelimelerine ve davranışlarına iyi niyet atfetme ve onlara inanma isteğidir. Türk Dil Kurumu (2009) tarafından "Korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma" şeklinde tanımlanan güven "sosyal ilişkiler yolu ile oluşturulur ve onun ile sürdürülür" (Özbek,2008:84). Güvenen kişi, karşı tarafın kendisi için önem taşıyan davranışlar sergileyeceği beklentisi içindedir ve onu kontrol etmeyi ya da izlemeyi düşünmeksizin eylemlerine karşı savunmasız kalmaya gönüllü olmaktadır (Mayer, Davis & Schoorman,1995:713).

Butler (1991:647) "güven konusuna ilişkin yazımların; güvenin kişiler arası ilişkilerin önemli bir unsuru olması, yönetsel kariyerin geliştirilmesindeki yararları ve çıktıları tahminlemede amaca daha uygun olduğu görüşlerinde birleştiklerini ifade etmiştir". Örgüt içerisinde bireyler ve gruplar arasındaki güven düzeyi organizasyonun istikrarı ve üyelerinin mutluluğu için kritik bir önem arz etmektedir (Cook ve Wall, 1980:39). Driscoll (1978:55) güvenin bireyin davranışlarını anlamlandırmada anahtar değişken olduğunu ifade etmektedir. Genel olarak organizasyonlar açısından güven konusunu; bireyler arası güven, üst yönetime ve örgüte duyulan güven, işletmeler arası güven (tedarikçiler, ortaklar gibi) ve müşterilerin işletmelere karşı olan güveni olarak farklı başlıklar altında ifade etmek mümkündür (Arı,2003:19). Bu güven çeşitlerinden yöneticiye olan güven duygusunun iş görenler üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Yöneticiye duyulan güven, örgütsel yapı içinde kişiler arası güven kapsamında ele alınmaktadır. Bu bağlamda, bireyin yöneticisine olan güven hissi, yöneticinin etik ve adalet uygulamalarındaki tutumları ile şekillenmektedir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:47).

Araştırmanın ikinci kavramı ise örgütsel adalet algısıdır. Örgütlerde işgörenlerin çabalarını destekleyen ve motive olmalarını sağlayan faktörlerden biri de uygulamaların adil olduğuna inanmalardır (Töremen, 2001,s.79). Çalışma ortamında adaletin rolünü tanımlamak için "örgütsel adalet" olarak adlandırılan yeni bir kavram kullanılmaya

başlanmıştır (Yıldırım, 2007, s.256). Örgütsel adalet ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda birçok tanım geliştirilmiştir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:4). Bu tanımlardan bazıları şunlardır; Moorman (1991,845) örgütsel adaleti çalışma alanları ile direkt ilgili olan adaleti açıklayan bir terim olarak tanımlarken, Özkalp ve Kırel (2004) ise örgüt içinde sosyal ya da ekonomik olarak gerçekleşen tüm karşılıklı değişimlerin algılanan adaletini, bireylerin üstleriyle, çalışma arkadaşlarıyla ve sosyal bir sistem olarak örgütle ilişkilerini içeren bir kavram olarak tanımlamışlardır. Yıldırım (2007) örgütsel adaleti, örgütlerde ortaya çıkan ödül ve cezaların nasıl yönetileceğine, dağıtılacağına dair kurallar ve sosyal normlar olarak açıklamıştır. Bu kurallar ve sosyal normlar ise, ödül ve cezaların nasıl dağıtılacağını, bazı dağıtım kararlarının nasıl alındığını gösteren işleme ve kişilerarası uygulamalara ilişkin kurallar ve normlardır. Çakmak'a (2005) göre örgütsel adalet; örgütsel kaynakların (ödül, ceza) dağıtımının, bu dağıtım kararlarını belirlemede kullanılan prosedürlerin ve bu prosedürlerin yürütülmesi sırasında gerçekleşen kişiler arası davranışların nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünüdür.

Genel olarak örgütsel adalet literatürde dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç temel başlık altında ele alınmaktadır.

Dağıtımsal adalet, oransal payları belirli standartlara belirli fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre tanımlanan kaynakların kişilere paylaştırılmasıdır. Bireyler elde ettikleri sonuçları (gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi) adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilir. Kendi elde ettikleri ile başkalarının elde ettikleri arasında karşılaştırma yaparlar. Bunun sonucunda kendilerine haksızlık edildiğini düşünebilirler. Bu düşünce onların tutumlarını etkiler ve bireylerin davranışları tutumları yönünde değişebilir. Dağıtım adaletinde esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Özdevicioğlu, 2003:78).

Prosedürel adalet ise ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesinde ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ve politikaların adil olma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Örneğin performans ödülleri dağıtımının adilliği dağıtımcı adalet kavramının konusunu oluştururken, aynı performans ödülleri belirlenmesinde kullanılan metotların adilliği ise prosedürel adalet kavramının konusunu oluşturmaktadır. Prosedürel adalet daha genel bir boyut ve daha geniş bir anlam (örgütsel boyutta) taşırken, dağıtımcı adalet daha çok ücret gibi bireysel boyuttaki çıktılarla ilişkilidir. Dağıtımsal adaleti de belirlemesi açısından prosedürel adaletin örgüt yönetimi ve başarısındaki önemi son derece büyüktür (Doğan, 2002: 72).

Etkileşimsel adalet ise örgütsel adaletin sosyal yönünü oluşturur ve bireyler arası ilişkilere yapılan yatırımlar ve bu ilişkilerden elde edilecek çıktılara vurgu yapar. İş gören ve yöneticiler arasında adaletin sağlanmasında maddi unsurlar tek başına yeter şart olmadığından, dikkatler örgütsel adaletin sosyo-psikolojik boyutuna yoğunlaşmıştır. Bu bağlamda etkileşimsel adaletin işlerlik kazanmasında bilgi paylaşımının önemi de gözden uzak tutulmamalıdır. Bu, aynı zamanda örgütsel güven ortamının yaratılması açısından da oldukça önemlidir. Güven ortamının yaratılmasının en önemli sonuçlarından birisi de örgütsel performansı artırmasıdır. Bu bağlamda alınan kararların işgörenlere nasıl veya hangi tarzda söylendiği veya söyleneceği de etkileşimsel adalet algısını etkilemektedir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009:87).

Genel olarak örgütsel adalet algısı, örgütsel ve yönetsel uygulamalar ile politikalardan etkilenmektedir. Diğer bir ifadeyle işgörenlerin örgütüne ve yöneticisine karşı güven duygusu doğrudan örgütüne karşı olan adalet algısını olumlu etkilemektedir.

Bu araştırmanın gerçekleştirilmesindeki temel amaç ise, örgütsel güveni oluşturan faktörlerden birisi olan, yöneticiye duyulan güven duygusu ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkinin öğretmenler açısından ortaya konulmasıdır. Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adaleti oluşturan “dağıtımsal adalet”, “prosedürel adalet” ve “etkileşimsel adalet” boyutları arasında ilişkinin tespit edilmesi çalışmanın diğer bir amacını oluşturmaktadır. Ayrıca yöneticiye duyulan güven düzeyinin ve örgüte karşı duyulan adalet algısının yaş, cinsiyet, görev yapılan alan, çalışma yılı ve yönetici olup olmama gibi demografik faktörler açısından farklılaşmalarına bakılması da amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın hipotezleri ise şu şekilde oluşturulmuştur:

H₁: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile örgütsel adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₂: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile dağıtımsal adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₃: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile prosedürel adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₄: Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven algısı ile etkileşimsel adalet algısı arasında ilişki vardır.

H₅: Yaş dağılımı değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

H₆: Cinsiyet değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

H₇: Branş değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

H₈: İdari görev durumu değişkeni açısından (a) yöneticiye duyulan güven ve (b) örgütsel adalet algısı farklılaşmaktadır.

Metodoloji

Öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güvenin düzeyi ile kurumlarına karşı olan adalet algıları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak Eskişehir ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini Eskişehir ilinde görev yapan 7309 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma alanının çok geniş olması ve Eskişehir’de faaliyet gösteren öğretmenlerin ve okulların tamamına ulaşmanın mümkün olamaması nedeniyle araştırmada belirlenen bu evren üzerinden örneklem alınması yoluna gidilmiştir. Araştırmada Örneklem sayısının belirlenmesinde basit tesadüfi örneklem formülünden (Yamane, 2001:116) yararlanılmış ve örneklem çapı n=386 olarak hesaplanmıştır.

Verilerin toplanmasında anket formları kullanılmıştır. Uygulanan anket formunun birinci bölümünde demografik özelliklere ilişkin sorulara, ikinci bölümde yöneticiye duyulan güven düzeyini belirlemeye yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise öğretmenlerin kurumlarına karşı duydukları örgütsel adalet algılarını ölçmeye yönelik ifadeler yer verilmiştir. Yöneticiye duyulan güvenin düzeyinin belirlenmesi amacıyla (İslamoğlu, Birsell ve Börü, 2007) tarafından geliştirilen 40 ifadeden oluşan yöneticiye duyulan güven ölçeği, örgütsel adalet algısının belirlenmesi amacıyla ise (Moorman ve Niehoff, 1993) tarafından geliştirilen 20 ifadeden oluşan örgüt adalet ölçeği kullanılmıştır.

Ölçeklerin güvenilirliğine ilişkin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Buna göre, yöneticiye duyulan güven ölçeği $\alpha : 0,9212$, örgütsel adalet ölçeği $\alpha : 0,9654$ olarak hesaplanmıştır. Bu değerler dikkate alındığında ölçeklerin yüksek güvenilirliğe sahip oldukları gözlenmektedir.

Araştırmada verilerin toplanabilmesi için tesadüfî yöntemlerle dağıtılan anket formların geri dönüşlerinden 612 anket değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Anketler aracılığı ile toplanan verilerin istatistiki analizleri için; örneklem grubunun özelliklerinin belirlenmesine ilişkin frekans ve yüzde hesaplamaları, yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi, demografik değişkenler açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algısının farklılaşması için, t-testi ve anova testi yapılmıştır.

Örneklem Profili

Örnekleme oluşturan 612 öğretmenin cinsiyet, yaş, branş, çalışma yılı ve idareci olup olmadığının dağılımları Tablo-1 de verilmiştir.

Tablo 1. Örneklem Profiline Sayısal ve Yüzdesel Dağılımı

Cinsiyet Dağılımı	Frekans	%
Bayan	248	40,5
Erkek	368	59,5
Toplam	612	100,0
Yaş Dağılımı	Frekans	%
20-25 yaş aralığı	12	2,0
26-30 yaş aralığı	86	14,1
31-35 yaş aralığı	151	24,7
36-40 yaş aralığı	157	25,7
41 yaş ve üzeri	206	33,7
Toplam	612	100,0
Branş Dağılımı	Frekans	%
Anasınıfı Öğretmeni	48	7,8
Meslek Dersleri Öğretmeni	94	15,4
Kültür Dersleri Öğretmeni	226	36,9
Toplam	612	100,0
İdari Görev Durumu	Frekans	%
Evet	162	26,5
Hayır	450	73,5
Toplam	612	100,0

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin %40,5'i bayanlardan, %59,5'i erkeklerden oluşmaktadır. Yaş dağılımı açısından, 20-25 yaş aralığında çalışanlar %2,0'lık bir oranla en az grubu oluştururken en yüksek yaş grubunu ise %33,7'lik oranda 41 yaş ve üzeri öğretmenler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin branş dağılımına bakıldığında, anasınıfı öğretmenleri %7,8'lik oranla en küçük grubu oluştururken, %39,9'luk oranla sınıf öğretmenleri en büyük grubu oluşturmaktadır. Diğer yandan örneklem grubunun idari görev durumu dağılımına bakıldığında ise, %26,5'oranındaki öğretmenin idari görevi bulunurken, %73,5'nin ise idari görevi bulunmamaktadır.

Bulgular

Örneklem grubuna uygulanan anketlerden elde edilen verilere t-testi, anova ve korelasyon analizi uygulanarak araştırmanın hipotezleri test edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan korelasyon analizi Tablo.2'de, öğretmenlerin yaş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.3'de, cinsiyet değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.4'de, branş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.5'de, idari görev durumu değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algılarının farklılaşması Tablo.6'da gösterilmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Yöneticilerine Duydukları Güven ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki

		Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	Dağıtımsal Adalet Ortalaması	Prosedürel Adalet Ortalaması	Etkileşimsel Adalet Ortalaması	Genel Adalet Algısı Ortalaması
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	Pearson Correlation	1	,552**	,782**	,797**	,801**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	612	612	612	612	612
Dağıtımsal Adalet Ortalaması	Pearson Correlation	,552**	1	,659**	,613**	,820**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	612	612	612	612	612
Prosedürel Adalet Ortalaması	Pearson Correlation	,782**	,659**	1	,850**	,931**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	612	612	612	612	612
Etkileşimsel Adalet Ortalaması	Pearson Correlation	,797**	,613**	,850**	1	,936**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	612	612	612	612	612
Genel Adalet Algısı Ortalaması	Pearson Correlation	,801**	,820**	,931**	,936**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	612	612	612	612	612

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Araştırmada öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. “Korelasyon analizine; iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve gücü ile ilgili bir araştırma yapılmak istendiğinde başvurulur. Korelasyon katsayısı (r) iki değişkenin arasındaki ilişkinin ölçüsüdür ve -1 ile +1 arasında değişim gösterir” (Bayram, 2004:115). Araştırmada yer alan “yöneticiye duyulan güven” ve “örgütsel adalet” değişkenlerinin Pearson korelasyon katsayıları Tablo-2’de verilmektedir.

Yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda, öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütsel adalet algıları arasında $r=0,801$ ($p<0.05$) önem düzeyinde bir ilişki belirlenmiştir. **Bu ilişki H_1 hipotezini yeterli kanıtla desteklemektedir.** Diğer bir ifadeyle öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven ile örgütlerine karşı algıladıkları adalet algıları arasında kuvvetli bir ilişki olduğu görülmektedir.

Diğer yandan öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven düzeyi ile örgütsel adaleti oluşturan boyutlar olan “Dağıtımsal Adalet”, “Prosedürel Adalet” ve “Etkileşimsel Adalet” algıları arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmış olup ($p<0.05$) önem düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunmakla birlikte, dağıtımsal adalet $r=552$, prosedürel adalet $r=782$ ve etkileşimsel adalet $r=797$ olduğu görülmektedir. **Bu durum; H_2 , H_3 ve H_4 hipotezlerini yeterli kanıtla desteklemektedir.**

Tablo 3. Genel Olarak Yaş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

	Yaş Dağılımı	N	Ortalama	s.s	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	20-25 yaş	12	4,6583	,31701	,804	,523
	26-30 yaş	86	4,4826	,47207		
	31-35 yaş	151	4,4267	,57031		
	36-40 yaş	157	4,5008	,51776		
	41 yaş ve üzeri	206	4,4742	,50688		
	Toplam	612	4,4741	,51839		
Örgütsel Adalet Algısı Ortalaması	20-25 yaş	12	4,4875	,29008	,620	,648
	26-30 yaş	86	4,3924	,54197		
	31-35 yaş	151	4,3007	,60473		
	36-40 yaş	157	4,3685	,57993		
	41 yaş ve üzeri	206	4,3447	,56135		
	Toplam	612	4,3494	,57016		

Yaş değişkeni açısından araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilerine duydukları güven düzeyi ve örgütsel adalet algılarının ortalamaları Tablo.3’de görülmektedir. Tablo 3 incelendiğinde öğretmenlerin yaş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ortalamalarında ve örgütsel adalet algısı ortalamalarında 0,05 önem

düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunmadığı tespit edilmiştir. **Bu nedenle H_{5a} ve H_{5b} hipotezi yeterlik kanıtla desteklenememiştir.**

Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

Cinsiyet	N	Ortalama	s.s	t	p
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	248	4,4847	,51078	,418	,676
Erkek	364	4,4668	,52408		
Örgütsel Adalet Algısı Ortalaması	248	4,3792	,54837	,1,068	,286
Erkek	364	4,3291	,58441		

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak cinsiyet değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamaları tablo 4’de verilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde cinsiyet değişkeni açısından öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamalarının 0,05 önem düzeyinde anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmektedir. **Bu nedenle H_{6a} ve H_{6b} hipotezi yeterli kanıtla desteklenmemektedir.** Başka bir ifadeyle, Bayan veya Bay olma durumuna göre yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algısında değişiklik oluşmamaktadır.

Tablo 5. Branş Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

Branş Dağılımı	N	Ortalama	s.s.	F	p
Yöneticiye Duyulan Güven Ortalaması	48	4,6375	,40492	2,487	,060
Ana sınıfı öğretmeni	244	4,4887	,51519		
Sınıf öğretmeni	94	4,3952	,65511		
Meslek dersleri öğretmeni	226	4,4563	,47180		
Kültür dersleri öğretmeni	612	4,4741	,51839		
Toplam					
Örgütsel Adalet Algısı Ortalaması	48	4,5448	,39656	3,559	,014
Ana sınıfı öğretmeni	244	4,3703	,56168		
Sınıf öğretmeni	94	4,2250	,70831		
Meslek dersleri öğretmeni	226	4,3372	,53534		
Kültür dersleri öğretmeni	612	4,3494	,57016		
Toplam					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak branş değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamaları tablo 5’de verilmiştir. Tablo 5 incelendiğinde branş değişkeni açısından öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ortalamalarında 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmazken, örgütsel adalet algıları ortalamalarının 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın bulunduğu görülmektedir. **Bu nedenle H_{7a} hipotezi yeterli kanıtla desteklenemezken,**

H_{7b} hipotezinin desteklendiği görülmektedir. Başka bir ifadeyle, örgütsel adalet algısı açısından eğitim öğretim verilen okulun türüne diğer bir ifadeyle öğretmenin branşına göre sınıf arttıkça örgütsel adalet algısının da düştüğü görülmektedir.

Tablo 6. İdari Görev Durumu Değişkeni Açısından Öğretmenlerin Yöneticiye Duyulan Güven ve Örgütsel Adalet Ortalamalarının Farklılaşması

İdari Görev Durumu	N	Ortalama	s.s.	t	p
Yöneticiye Evet	162	4,5083	,48866	,981	,327
Duyulan Güven Hayır	450	4,4617	,52866		
Örgütsel Adalet Evet	162	4,3481	,59469	-0,33	,973
Algısı Hayır	450	4,3499	,56174		
Ortalaması					

Araştırmaya katılan öğretmenlerin genel olarak idari görev durumu değişkeni açısından yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamaları tablo 6'da verilmiştir. Tablo 6 incelendiğinde idari görev durumu değişkeni açısından öğretmenlerin yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algıları ortalamalarının 0,05 önem düzeyinde anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmektedir. **Bu nedenle H_{8a} ve H_{8b} hipotezi yeterli kanıtla desteklenmemektedir.** Başka bir ifadeyle, yöneticilik görevinin olması veya yöneticilik görevinin bulunmaması durumuna göre yöneticiye duyulan güven ve örgütsel adalet algısında değişiklik oluşmamaktadır.

Sonuç

Bu çalışma ile yöneticiye duyulan güvenle örgütsel adalet arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda yöneticiye duyulan güvenle örgütsel adalet arasındaki ilişkinin belirlenmesinin yanı sıra bunların yaş, cinsiyet, branş, idari görevde bulunup bulunmama gibi çeşitli faktörler açısından farklılaşmasına da bakılmıştır. Yapılan analiz sonucunda örgütsel güven duygusu ile örgütsel adalet algısı arasında ($r=801$) düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç H_1 hipotezini desteklemektedir. Ayrıca ilişki örgütsel adaletin alt boyutları açısından da incelenmiş ve dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları ile yöneticiye duyulan güven arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum H_2 , H_3 ve H_4 hipotezlerini desteklemektedir. En yüksek düzeyde ilişki ise etkileşimsel adalet ile yöneticiye güven duygusu arasında belirlenmiştir. Bulunan bu sonuçlar adalet algısının bulunduğu örgütlerde yöneticiye olan güven düzeyinin de yüksek olacağını göstermektedir. Bu durum doğal olarak çalışanların örgütsel bağlılığını ve performansını etkileyecektir. Tansky (1993), ile Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009) yaptıkları çalışmalarda genel olarak adalet duygusu ile bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ayrıca yöneticiye duyulan güven düzeyinin ve örgütsel adalet algısının yaş, cinsiyet, branş, idari görevde bulunma gibi değişkenlere göre farklılaşması incelendiğinde ise örgütsel adalet algısının branş değişkeni açısından anlamlı farklılaştığı belirlenmiştir buna göre H_{7b} hipotezi desteklenirken, H_{5a} ve H_{5b} , H_{6a} ve H_{6b} H_{7a} anlamlı olarak desteklenememiştir. Diğer bir ifade ile yöneticiye duyulan güven düzeyi ve örgütsel adalet algısı cinsiyet, yaş ve idari hizmet yapıp yapmamaya göre farklılık göstermemektedir. Bu değişkenler açısından tüm öğretmenler benzer duyguları taşımaktadır. Branş değişkeni açısından ise örgütsel adalet algısı branşlara göre farklılık gösterirken yöneticiye duyulan güven farklılık göstermemektedir. Nihai olarak öğretmenlerin yöneticilerine olan güvenlerini artırıcı tedbirlerin alınması örgütsel adalet duygusunun öğretmenlerde oluşmasını sağlayacaktır. Buna bağlı olarak örgütsel bağlılık düzeyleri artacak ve bu artış da öğretmenlerin performanslarını yükseltecektir.

Kaynakça

- Arı, G.S., (2003). “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?”, Gazi Üniversitesi T.T.E.F. Dergisi, Sayı:2, s.17-36.
- Butler, J.K., (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of Conditions of Trust Inventory. Journal of Management Vol.17, s.643-663.
- Cook, J. And Wall,T., (1980). New Work Attitude Measures Of Trust,Organizational Commitment And Personal Need Non-Fulfilment. Journal Of Occupational Psychology, 1980. V.53, 39-52
- Cribbin,J. J., (1972). Effective Managerial Leadership, American Management Association, New York.
- Çakmak Övgü, Kadriye. Performans değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.

- Doğan H., (2002). “İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim Ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü”, Ege Akademik Bakış Dergisi, Cilt.2, Sayı.2, ss.71-78.
- Driscoll, J. W. (1978). Trust And Participation in Organizational Decision Making as Predictors Of Satisfaction. *Academy of Management Journal*, Vol. 21(1), 44-56.
- Koç, H. Yazıcıoğlu, İ., (2011) “Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt.12, Sayı1., ss.46-57.
- Mayer, R.C., Davis J.H. ve Schoorman, F.D., (1995). “An Integrative Model of Organizational Trust.”, **Academy of Management Review**, Vol. 20, s.709-734.
- McAllister, D.J., 1995, Affect And Cognition Based Trust As Foundations Of Interpersonal Cooperation In Organizations, *Academy Of Management Journal*, 38: 24-59
- Moorman, R.H., (1991). “Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship?” *Journal of Applied Psychology*, Vol.76/6, s.845–855.
- Özbek, M.F., (2008). “Güven, Belirsizlik ve Risk Alma Davranışı İlişkisi: Torik Yaklaşım”, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı:15, s.83-94.
- Özdevecioğlu, M., (2003). “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, Temmuz-Aralık 2003, Ss. 77-96.
- Özkalp, E., Kirel, Ç., (2004). *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üni. Yayınları, Eskişehir.
- TDK, (2009). *Türk Dil Kurumu Sözlüğü*, <http://tdk.org.tr/TR/SozBul.aspx>
- Töremen, F., (2001). *Öğrenen Okul*, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Yamane, T., (2001). *Temel Örneklem Yöntemleri*. (Birinci Baskı). Çeviren: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın ve Esen Gürbüzsel, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I.G., (2009). “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt.1, Sayı.1, ss.3-16.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., Seçkin, Z., (2009). “Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasında İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *KMU İİBF Dergisi*, Yıl.11, Sayı.16, ss.83-99.
- Yıldırım, F., (2007). “İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt.62, No.1, s.253–278.
- Yıldırım, F., (2007). “İş Doyumu ile Örgütsel Adalet İlişkisi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt.62, No.1, s.253–278.

The Examination of the Relationship between the Trust to the Manager and Organizational Justice in Term of Teachers

Arzu KILIÇLAR

Gazi University

karzu@gazi.edu.tr

Introduction

The main psychological factors that affect the successes of organization are trust, commitment, and motivation (Koç and Yazıcıoğlu, 2011:46). Those factors also constitute organizational behavior. Trust and perception of the justice are the topic of this study.

The different definitions and researches were made for concept of the trust in literature. Some of them; according to the McAllister (1995) trust is for a person to be assure against other person's attitude, decision and words and to want to behave in accordance with them. Cook and Wall (1980:39) define trust as an attribution of good faith to someone's behaviors and words and desire to believe in them. In term of organization, the issue of trust generally can be examined under of the different titles such as trust between persons, trust to organization and top management, trust between enterprise (suppliers and shareholders) and trust of customers against to enterprise in term of (Arı,2003:19). It can be said that the trust to the top manage have directly affects over workers.

The second word of the study is the perception of the organizational justice. One of the factors that support employees' doings and motive employees is to be believe that applications are fair (Töremen, 2001,s.79). The new concept that called as organizational justice has been begun to use to define the role of the justice in work place (Yıldırım, 2007, s.256). Many definitions made about organizational justice in different studies (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:4). Some of the definitions are; Organizational justice is a term that explains the justice in work place (Moorman, 1991,845). Organizational justice is a concept that includes perceived justice of the all mutual changes that occurs socially and economically in organizations and the relationship of the individuals with managers, colleagues and organizations as a social system (Özkalp ve Kirel 2004). Organizational justice is rules and norms by which organizational awards and punishments are managed and distributed (Yıldırım 2007). Organizational justice is generally investigated under tree titles in literature which are distributional justice, procedural justice and interactional justice.

Distributional Justice, distributional justice is allocation of the enterprise's source that is defined in accordance with the some rules and standards between workers. The main point in the distributional justice is to be thought that fairly gotten share from distributed enterprise's source by the people (Özdevecioğlu, 2003:78).

Procedural justice: it is a level of the justice in the methods, procedures and politics that are used to determine wage, carrier, working conditions and performance evaluation criteria in working place (Doğan, 2002: 72).

Interactional Justice: it is social aspect of the organizational justice and emphasizes outcomes of the investment that made to improve the relationship between persons. The way of the mention of the management's decisions to the employee affects perceived the interactional justice (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009:87).

The main object of this study is to exhibit the relationship between trust to the manager and organizational justice over the teachers. Also to determine that relationship in term of distributional justice, procedural justice and interactional justice is another aim of the present study. In accordance with mentioned aims, the determined hypotheses are following.

H₁: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the organizational justice.

H₂: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the distributional justice.

H₃: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the procedural justice.

H₄: There is a relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the interactional justice.

H₅: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of the age.

H₆: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of the gender.

H₇: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of the field of the teachers.

H₈: (a) Trust of the teachers against their managers and (b) their perception of the organizational justice differ in term of to be administrator.

Method

A case study carried out over teachers in Eskisehir province to exhibit the relationship between trust of the teachers against their managers and their perception of the organizational justice of their foundation. The population of the study is 7309 teachers. The simple randomly sample selection formulate was used to calculate the sample size (Yamane, 2001:116). By using that formulate, sample size calculated as $n=386$. A questionnaire was used to collect data from respondents. Questionnaire was designed in three parts. Demographic factors were given in first part, the statement for the determining the trust against manager were given second part and the statements for determining perceived organizational justice were given third part. İslamoğlu, at all (2007)'s scale was used to determine trust of the teachers against managers and Moorman and Niehoff, (1993)'s scale was used to determine the teacher perception of the organizational justice.

Cronbach Alpha for the trust against managers was calculated as $\alpha : 0,9212$, and for perceived organizational justice as $\alpha : 0,9654$. According to the results used scales

have enough reliability level. Total 612 questionnaires were used. To analyze collected data, pearson correlation, t and Anova test were used.

This study is carried out to exhibit the relationship between trust against the manager and organizational justice. As a result of the analyzing collected data, the significant relationship was found between trust against the manager and organizational justice at $r=801$ level. This result supports H_1 hypothesis. Also that relationship was analyzed in term of the sub dimensions (procedural justice, distributional justice and interaction justice) of organizational justice. There was significant relationship between trust against manager and procedural justice, distributional justice and interaction justice. This result supports H_2 , H_3 ve H_4 Hypothesis. The highest level of the relationship was found between trust against the manager and the interactional justice. This result naturally affects employee's organizational commitment. When the differentiation of the level of the trust against manager and perception of the organizational justice was examined in term of the demographic factors, only one significant differentiation was found in trust gains manager in term of the field of work. This result supports H_{7b} . other Hypothesis (H_{5a} ve H_{5b} , H_{6a} ve H_{6b} H_{7a}) couldn't' been supported.

Ziyaretçilerin Gözüyle Eskişehir Turizminin Gelişmesini Etkileyen Sorunlar

The Problems That Affect the Development of Eskişehir's Tourism from the Visitors' Perspective

Cihan SEÇİLMİŞ
Osmangazi Üniversitesi
cihansecilmis@ogu.edu.tr

Özet

Eskişehir turistik ürün olarak pazarlanacak çeşitli doğal, tarihi, kültürel kaynaklara sahip olmasına ve şehrin kolay ulaşılabilirliğine rağmen istenilen düzeyde yerli ve yabancı turist ağırlayamamaktadır. Şehir turizmi kapsamında öncü bir konumda olmak isteyen Eskişehir’de yaşanan sorunların ortaya konulması, yetkililer tarafından sorunların çözümünü sağlayacak ve turizm gelirlerini artıracak önemli bir potansiyelin daha etkin yönetilmesi sağlanabilecektir. Bu sorundan yola çıkarak, araştırmada Eskişehir’de turizmin gelişim sorunlarını belirlemek ve çözüm önerileri getirmek amaçlanmıştır. Bu amaca uygun olarak Eskişehir’e gelen ziyaretçilere konu ile ilgili anket uygulanmıştır. Araştırmaya katılan ziyaretçilere göre Eskişehir’de turizmin gelişmesine etki eden en önemli sorunlar alt ve üstyapı ile ürün çeşitlendirme konularında ortaya çıkmaktadır. Bu sorunların dışında tanıtım, tutum ve hizmet kalitesi konularında da sorunların olduğu görülmüştür. Ayrıca araştırmada ziyaretçilerin demografik özelliklerine göre sorunları algılamaları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Gelişme, Turizmin sorunları, Eskişehir

Abstract

Eskişehir is not attracting the desired number of local or international tourists despite the fact that it has various natural, historical and cultural assets to be marketed and that it is easily accessible. Pointing out the problems of Eskişehir, a city that is wanted to be a pioneer in terms of city tourism will lead to the solutions to those problems by authorities, and to the better management of a resource that will raise tourism income. Starting from this problem, we aim to determine the problems with development of Eskişehir tourism, and provide suggestions for their solutions with this study. To that end, we applied a survey to the visitors that came to Eskişehir related to the topic. The results indicate that the most important problems that affect the development of tourism in Eskişehir are related to infrastructure, superstructure and the variation of offered products according to the visitors. Apart from these, there are

problems with promotion, attitude and service quality. Also, significant differences between different demographic groups in perceiving the problems have been detected.

Key Words: Development, Problems of Tourism, Eskişehir

Giriş

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren birçok ülke için çok önemli bir gelir kaynağı olan turizm meydana getirdiği ekonomik, toplumsal ve siyasal etkiler nedeniyle gelişmekte olan ülkeler için potansiyel bir kalkınma kaynağı durumundadır (Opuş, 2001,s.37; Çakır, 2000, s.617). Yapılan araştırmalar; dünya ekonomik refahındaki artış, ulaştırma teknolojilerindeki ilerleme, ücretli izin sürelerinin ve insan ömrünün uzaması, iletişim teknolojisindeki gelişme, sanayileşmenin getirdiği yeni toplumsal örgütlenme ve aile yapısındaki değişme, kentleşme ve nüfus artışının getirdiği stres, kültür ve eğitim düzeyinin artması ve dünya barışının büyük ölçüde güvence altına alınması gibi unsurların turizmin gelişmesinde rol oynayan başlıca faktörler olduğunu ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, bir bölgede turizm sektörünün gelişmesi bu faktörlerin gelişmesine bağlıdır. (Yalınpala, 1999, s.405; Kozak vd., 2008).

Turizm sektörü, telekomünikasyon ve enformasyondan sonra 21. yüzyıla damgasını vuran üç temel hizmet sektöründen biri olması nedeniyle ülke politikalarında öncelik verilen bir sektör haline gelmiştir (Çımat ve Bahar, 2003, s.15; Gülbahar, 2009, s.152). Turizm sektöründen beklenen yararların sağlanabilmesi ve bunların sürdürülebilirliği turizm sektörünün tüm unsurları ile birlikte ele alınmasına bağlıdır. Turizm sektörünün gelişmesinin önündeki engellerin tespit edilmesi, tespit edilen sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirilmesi ve çözüm önerilerinin uygun politikalar dâhilinde uygulanabilmesi sektörün sağlıklı bir şekilde gelişimi ve ülke ekonomisine sağlayacağı katkıların artması yönünden büyük önem arz etmektedir (Emir ve Yılmaz, 2010, s.621).

Bir ülkede ya da destinasyonda ürün çeşitlendirme stratejisine gidilmesi ve turizm pazarına sunulabilecek ürünlerin tek boyutlu bir yapıdan çıkarılarak çok boyutlu bir yapıya kavuşturulması turizm pazarının gelişmesinin en önemli adımlarından birini oluşturmaktadır (Kanabir ve Kaşlı, 2007, s.152). Bu kapsamda, şehir turizmi son yıllarda büyüyen bir pazardır. Özellikle Avrupa şehirleri bu alanda en çok tercih edilen destinasyonlardır. Şehirlerin çekici hale gelmesi için cazibe faktörlerini bulundurmaları gerekmektedir. Bu faktörler ekonomik istikrar, verimlilik, maliyetler, yerel destek hizmetleri, iletişim altyapısı, stratejik konum ve teşviklerden oluşan sert cazibe faktörleri ile farklılaşma, yaşam kalitesi, işgücünün rekabet edebilirliği, kişisel etmenler, esneklik ve dinamizm, iş ilişkilerinde profesyonellik düzeyi ve girişimcilik özelliklerini içeren yumuşak cazibe faktörleridir. Artan müşteri talebi kentte daha kompleks ürün ve hizmetlerin üretilmesini gerektirdiğinden girişimcilik ve farklılaşma gibi yumuşak cazibe faktörlerinin önemi artmaktadır (Kotler vd. 2002, s.163).

Porsuk Nehri kıyılarında Frigyalılar tarafından kurulan Eskişehir Türkiye'nin en önemli yol kavşaklarından birisidir. Kültürel kaynaklar açısından, merkezinde Yazılıkaya Anıtı'nın bulunduğu Frig Vadisi, Pessinus (Ballıhisar) ve Han Yeraltı Kenti turistik çekim alanlarıdır. Bunların yanında Selçuklu ve Osmanlı dönemine ait çok sayıda türbe, külliye ve cami ile Cumhuriyet dönemine ait çeşitli tarihi yapılar mevcuttur. Bunlardan Seyyid Battal Gazi ve Kurşunlu Külliyesi, Alaaddin Camii, Yunus Emre, Şeyh Şücaaddin Veli, Nasreddin Hoca ve Edebalı Türbeleri inanç turizmi

kapsamında öne çıkan değerler olarak dikkati çekmektedir. Bu bağlamda, Odunpazarı evleri, Atlıhan çarşısı, 14 temalı müze ile çeşitli özel festivaller kültürel değerler olarak şehrin turizmüne katkı veren unsurlardır. Eskişehir kültürel zenginliği kadar doğal güzellikleri, mutfağı ve alışveriş olanaklarına sahip olmasına rağmen Türkiye turizm sektörü içerisinde istenilen düzeyde olduğu söylenemez.

Her ne kadar iç turizm Türkiye’de yeterince önem verilen bir alan olmasa da, doğal ve kültürel değerlerin öğrenilmesi ve sevilmesi, az gelişmiş bölgelerin ekonomik yönden canlanması, gelirin az gelişmiş bölgelere yayılması açısından önem taşımaktadır. Dünyada en fazla turist çeken ülkelerin aynı zamanda iç pazar potansiyellerinin de yüksek olduğu görülürken, Türkiye’de dış turizm öncelikli turizm hareketi olarak ele alınmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre Türkiye’de 25 milyonluk bir iç turizm potansiyeli olmasına rağmen bu potansiyelin programlı şekilde kullanıldığı söylenemez (Sarı ve Seçilmiş, 2009). Türkiye’nin önemli turistik illeriyle karşılaştırıldığında turist sayısı bakımından Eskişehir’in oldukça geride kaldığı görülmektedir. Bu sorundan yola çıkarak, araştırmada, turizm arz olanakları açısından yeterli olmasına rağmen istenilen düzeyde turist sayısı ve turizm gelirinin sağlanamadığı Eskişehir’de turizmin gelişim sorunlarını belirlemek ve çözüm önerileri getirmek amaçlanmıştır.

Kavramsal Çerçeve

Yapılan literatür taraması sonucu sınırlı sayıda da olsa farklı destinasyonlar bazında turizm sektörünün sorunlarının belirlenmeye çalışıldığı görülmüştür. Konuyla ilgili gerek uluslararası literatürde (Becker, 1987; Johnson, 1995; Tompson, vd., 1995; Clements ve Georgiou, 1998; Warnaby, 1998; Turner and Reisinger, 2001; Seckelmann, 2002; Dickinson ve Robinsons, 2008) gerekse ulusal literatürde (Dinçer ve Kızıllırmak, 1998; Çakır, 2002; Duman ve Yağcı, 2004; Öztürk ve Seyhan, 2005; Tunçsiper ve İlban, 2006; Türksoy, 2007; Akkılıç ve Günalan, 2007; Yılmaz, 2007; Çakıcı vd., 2008; Bilgin, 2008; Akbulut, 2010) ortaya konan çalışmalar arasında önemli turistik kaynaklara sahip olmasına karşın, turizm pastasından hak ettiği payı alamamış olan Eskişehir ili için turizm sektörünün sorunlarının belirlenmesine yönelik bir çalışmaya rastlanamamıştır. Yapılan çalışmalarda ortaya çıkan sorunları aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür.

Alt ve Üstyapı Sorunları: Bir bölgenin turistik bir destinasyon olabilmesi için ilk olarak, talebe uygun özel turizm alt ve üstyapı arzı oluşturması gereklidir (Yarcan, 1995; s.58-59). Potansiyel bir turist çekim bölgesinin yalnızca doğal kaynaklara sahip olması yeterli değildir. Bu kaynakların turistlere ulaştırılabilmesi için sorunsuz bir altyapıya, fiziki olanaklara ve etkin bir turizm sektörüne gereksinimi vardır (Aslantas, 2001). Alt yapı bakımından yetersiz ya da başarısız bir destinasyonun gelişme sürecinde başarıya ulaşamayacağı bir gerçekliktir. Turizm destinasyonu olarak güçlü bir marka olmak isteyen birimler, ulaşım altyapısı açısından da önemli avantajlar sunmalıdır (Ünlüönen ve Çimen, 2011, s.356-357). Ulaştırma imkanlarında en konforlu seçenekler, en uygun fiyatlarla, turistlerin tercihlerine sunulabilmelidir (Doğanlı, 2006). Konu ile ilgili yapılan birçok araştırma (Yaşar, 1996; Memmedov, 2003; Duman ve Öztürk, 2005; Kaşlı, 2006; Akkılıç ve Günalan, 2007; Çakıcı vd., 2008) turistlerin ziyaret ettikleri bölgelerde şikayet ettikleri konular arasında alt ve üstyapı yetersizliklerinin ilk sıralarda yer aldığını göstermektedir.

Tanıtım ve Pazarlama Sorunları: Turizmin sektörünün en önemli sorunlarından biri de tanıtım ve pazarlama sorunudur. Turizm sektörde ürünün son kullanıcıya ulaşabilmesinde en önemli araç tanıtım ve pazarlamadır. Hedef kitlenin tespiti ve doğru yatırımlar yaparak belirlenmiş hedefler doğrultusunda stratejik pazarlama ve tanıtım faaliyetlerinin önemi büyüktür. Bir bölgede turizmin gelişmesi, her şeyden önce sahip olunan doğal, tarihi ve kültürel varlıkların iç ve dış pazarlarda etkin olarak sunulabilmesine bağlıdır (Yosmaoğlu ve Engin, 2002, s.17-18). Ülkeler gelişmiş tanıtım araçları ve teknikleri sayesinde, kendi turistik potansiyellerini tüm dünyaya tanıtmakta ve turizm hareketlerini geliştirmektedirler. Turizm sektöründe gün geçtikçe artan rekabet koşulları turistik bölge ve işletmelerinin turizm pazarlarında daha etkili olmalarını ve çağdaş pazarlama anlayışını benimsemelerini gerekli kılmaktadır (İçöz, 2001, s.163). Pazarlama ve satış faaliyetleri özellikle ulusal ve uluslararası turizm işletmeleri açısından son derece büyük bir öneme sahiptir. Çünkü fiziksel ürünler üreten sanayi sektörüne göre soyut hizmetler üreten turizm sektörü için pazarlama faaliyetleri daha karmaşık özelliklere sahiptir. Söz konusu turistik ürünler ve hizmetler etkin bir şekilde pazarlanmadığı takdirde doğal olarak turist sayısı ve turizm gelirleri de istenen düzeyde olamayacaktır (Zengin ve Şen, 2006, s.977). Turistik arz olanakları yeterli düzeyde olmasına rağmen istenilen düzeyde turist çekemeyen destinasyonların da en önemli sorunu pazarlama ve tanıtım alanında görülmektedir. Özellikle gelişmekte olan turizm yörelerinin ve bu yörelerdeki otel işletmelerinin, pazarlama ve tanıtım uygulamaları konusunda yetersiz kalması önemli bir sorundur (Tunçsiper ve İlban, 2006, s.225). Bölge ve şehirler de kaynaklarını daha etkili kullanmak, yaşanabilir mekanlar meydana getirmek, cazibe merkezi haline dönüşebilmek amacıyla pazarlamayı kullanmaktadırlar. Amaç daha fazla satılabilir olmaktır. Şehir için satılabilir olmak şehre ziyaretçi sayısını artırmak, yatırım isteklerini teşvik etmek ve daha fazla turizm geliri elde etmek anlamına gelmektedir (Deffner ve Lioruris, 2005, s.1). Artan rekabet koşullarında etkin bir turizm pazarlaması için genel pazarlama stratejileri yerine şehirselleşme ya da bölgesel tanıtım faaliyetlerine ağırlık vermek yöresel turizm talebini artırma bağlamında daha başarılı sonuçlar getireceği söylenebilir.

Eğitilmiş Personel Sorunları: Turizm sektöründe karşılaşılan önemli sorunlardan biri de eğitilmiş personel yetersizliğidir. Bir bölgede turizmin gelişimi, uygun eğitim almış, nitelikli işgücüne sahip olmakla mümkündür. Türkiye’de turizm eğitimi için geliştirilmiş belli standartlar bulunmamaktadır. Turizm eğitimi veren kurumların büyük bir çoğunluğu son derecede katı bir çerçevede sektörün sıklıkla karşılaştığı birçok sorunla baş edemeyecek düzeyde statik bir eğitim vermektedirler. Mevcut turizm eğitiminde, sektör prestiji olmayan bir alan olarak kabul edilmekte ve parlak öğrenciler tarafından tercih edilmemekte ve sektör potansiyel nitelikli işgücünden mahrum olmaktadır. Bu tablonun en kısa sürede değişmesi ve bu sektörde gerçek başarı için turizm eğitimi veren kurumların kalite açısından kendilerini değerlendirmeleri, gerekli düzeltmeleri yapmaları ve uluslararası arenada yerlerini almaları gerekmektedir (Kocaoğlu, 2002, s.162-165; Ünlüöner ve Boylu, 2005:11).

Finansman Sorunları: Sermaye yatırımlarının oldukça yüksek olduğu turizm sektöründe bir diğer sorun da yatırım ve işletme finansmanında yaşanan sorunlardır. Yetersiz öz kaynakla başlayan yatırımlar, kredilerin geri ödenmesindeki güçlükler, işletme sermayelerinin yetersizliği, yabancı sermaye yatırımlarının azlığı, dış kredilerin yetersizliği ve tasarrufların turizm sektörüne kaydırılamaması gibi nedenler yatırım ve işletme finansmanında güçlükler meydana getirmektedir (Şıkıyazar, 1992). Yatırım

maliyetlerinin çok yüksek olması, turistik talebin dalgalı bir seyir izlemesi, yaşanan yüksek enflasyon ve reel ölçülerde yüksek olan faiz oranları nedeniyle, zayıf bütçeye sahip olan turizm işletmeleri kapasite artırıcı, tamir-bakım amaçlı yatırımları yapamamaktadır (Yosmaoğlu ve Engin, 2002, s.17-18). Turizm işletmelerinde finansal sorunların yoğun olarak yaşanması bu konuda birçok araştırma (Yücel, 2001; Tunçsiper ve İlban, 2005; Ceylan ve İlban, 2005) yapılmasına neden olmuş ve bu çalışmalarda turizm işletmeleri KOBİ niteliğinde ele alınarak finansal sorunları incelenmiştir.

Güvenlik Sorunları: Turist güvenliği dünyanın bir çok yerinde başarılı bir turizm sektörü için gerekli bir şart olarak kabul edilmiştir. Sosyal (cinayet, tecavüz, hırsızlık) ve politik yapı (terörist faaliyetler) sebebiyle oluşan suçlar, özellikle bu destinasyonlara bireysel olarak seyahat edenlerin korkmalarına ve güvensiz olduklarını algılamalarına, bu durum ise ülkenin güvenlik imajının zedelenmesine yol açar (Ünlüöner, 1998: 59). Güvenliğin, maddi ve maddi olmayan iki yönü bulunmaktadır. Güvenliğin maddi yönü çevresel maddi şartları içerirken, maddi olmayan yönü ise kişinin kendi psikolojik alanına giren, onu etkileyen ve etkilenen her şeyi ifade eder. Turistler tarafından bir bölgenin güvenli algılanması, o bölgeye turistik talep oluşmasında en önemli faktörlerden biridir (Seçilmiş ve Ünlüöner, 2009, s.69). Turistlerin güvenlik algılamasını etkileyen birçok etmen vardır. Medyada çıkan haberler, gittiği ülkede yaşadığı olumlu ve olumsuz tecrübeler ya da arkadaşlarının yaşadığı tecrübeler bunların başlıcalarıdır. Bu etmenler gidilecek yer konusunda belirleyici rol oynamaktadır (Seçilmiş, 2009, s.157). Turizmin gelişmekte olduğu bölge hükümetlerinin turizmi algılama yöntemleri değişmekte ve buna bağlı olarak da, güvenlik daha çok üzerinde durulan bir problem haline gelmektedir. Bu nedenle hem hükümetlerin hem de özel sektörün tüm bu değişimleri takip edip politikalarını ya da yatırım kararlarını buna göre almaları gerekmektedir (Doğanlı, 2006).

Ürün Çeşitlendirme Sorunları: Turizmin sorunları kapsamında ele alınabilecek bir diğer husus olan ürün çeşitlendirmesi, işletmelerin karlılıklarını ve varlıklarını sürdürebilmek ve yaşam süreçlerini uzatabilmek için kullandıkları önemli bir pazarlama aracıdır. Geçmişte kitlesel üretim yöntemleri kullanılarak elde edilen yüksek kârların, 2000’li yıllarda aynı yöntemler kullanılarak yakalanması oldukça zordur. Turistik destinasyonlarda müşteri odaklı üretim yöntemleri uygulanıp, müşteri istek ve beklentileri iyi algılanarak bu taleplere hızlı bir yanıt verilmesinin önemi ortaya çıksa da bunun küreselleşen rekabet ortamında tek başına yeterli olacağını söylemek zordur. Rekabet edebilirlik, yenilikçi ve fark sağlayacak ürünleri müşteriye özel tasarlayıp geliştirmeye dayanmaktadır. Küresel pazarlarda artık sadece fiyata dayalı rekabet stratejileri uygulamak rekabet avantajı sağlamak için yeterli olamamaktadır. İşletmelerin yaratıcı ve yenilikçi fikirlerden yararlanarak müşterilere fayda ve yeni deneyimler sağlayacak ürün ve hizmetleri sunmaları gerekmektedir. Rekabet avantajı oluşturmada yeni ürün geliştirme yetenek ve becerilerinin öneminin artması, yeni ürün geliştirme sürecinde pazarlama strateji ve taktiklerinin çok daha etkin bir biçimde planlanması, yürütülmesi, uygulanması ve sonuçlarının analiz edilmesinin gerekliliğini ortaya koymaktadır (Pakünlü,2010) Araştırmalar, ürün geliştirmenin etkinlik ve hız açısından rekabet stratejilerine önemli katkılar yaptığını göstermiştir. Bunun önemini anlayan birçok işletme, rekabet edebilirliklerini arttırabilmek için ürün geliştirme konusuna daha çok önem vermeye başlamıştır (Koufteros ve Marcoulides, 2006). Ürünlerini yenilemeyen ve çeşitlendiremeyen turistik destinasyonların uzun dönemde ciddi müşteri ve gelir kaybına uğramaları kaçınılmazdır (İlban, 2007).

Hizmet Kalitesi Sorunları: Hizmet kalitesinde işletmelerin hedefi, her durumda müşterilerinin kalite beklentilerini yerine getirmek, bazen de beklentilerin üzerinde hizmet kalitesi sunmak olmalıdır. Uzun vadede, kaynaklarını verimli kullanamayan, kaliteli ürün ve hizmet sunamayan ve bunların sonucunda da ziyaretçileri memnun edemeyen destinasyonlar başarıya ulaşamayacaklardır. Destinasyon genelinde sunulan hizmetlerin belirli bir kaliteye sahip olması başarı ve sürekliliğin ön koşulunu oluşturmaktadır (Doğanlı, 2006). Malların ya da hizmetlerin temel işlevleri, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaktır. Bu anlamda kalite, müşterilerin ürün ya da hizmette aradığını bulması anlamını taşımaktadır (Avcıkurt ve Aymankuy, 2006). Bölgedeki işletmeler, kalite anlayışı ile müşterilerine yaklaştığında, müşterilerin istek ve ihtiyaçları tatmin edilmekte ve seyahati bir bütün olarak değerlendiren müşteri, yalnız işletmeden değil bölgeden de doyuma ulaşmış şekilde ayrılmaktadır (Günlü ve İçöz, 2004; 303).

Örgütlenme Sorunları: Turizmde örgütlenme ve koordinasyon konularında da sıkıntılar yaşanmaktadır. Fiili olarak çalışan turizm örgütlerinin çok sınırlı olması, merkezi ve yerel yönetim birimleri, sivil toplum kurumları ve meslek kuruluşları arasındaki iletişimin kopuk ve işbirliğinin zayıf olması turistik destinasyonların gelişmesini engellemektedir. Bir destinasyonda turizmle ilgili tüm çalışmalar kamu ve sivil inisiyatifin ortaklığı ile yürütülmelidir. Turizmin çok yönlü ve dinamik bir sektör olması, sektörle ilgili geliştirilecek plan ve politikalarda devletin desteğini gerektirmektedir (Köletavitoğlu, 2000: 1). Destinasyonların markalaşabilmesi için, devlet, özel sektör ve kamu kuruluşlarının koordineli biçimde çalışmaları gerekmektedir. Eğer bölge marka olarak pazarlanılmaya çalışılıyorsa, bölgenin özel sektör temsilcileri, ilgili sivil toplum kuruluşları, yerel yetkilileri arasında son derece özenli bir koordinasyon ve uyum ortamı sağlanmalıdır. Çünkü markayı oluşturmak ve korumak, uzun dönemli ve hedefe yönelik stratejiler oluşturmayı, uygulamayı ve sabırlı çalışmaları beraberinde gerektirmektedir (Yılmaz, Çizel, 2000: 457; Günlü, İçöz, 2004; 303).

Yöntem

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Eskişehir turistik ürün olarak pazarlanacak çeşitli doğal, tarihi, kültürel kaynaklara sahip olmasına rağmen istenilen düzeyde turist çekememektedir. Eskişehir yüksek hızlı trenin de etkisiyle özellikle iç turizm kapsamında ivme kazanmaya başlamasına rağmen şehre gelenlerin büyük bölümünü günübirlik gelen ziyaretçiler oluşturmaktadır. Şehir turizmi kapsamında öncü bir konumda olmak isteyen Eskişehir’de yaşanan sorunların ortaya konulması yetkililer tarafından sorunların çözümünü sağlayacak ve turizm gelirlerini artıracak önemli bir potansiyelin daha etkin yönetilmesi sağlanabilecektir. Bu noktadan hareketle Eskişehir turizminin gelişmesini etkileyen sorunların belirlenmesi ve yetkililerin dikkatinin çekilmesi amaçlanmış ve Eskişehir’de turistlere yönelik bir araştırma yürütülmüştür. Demografik özellikler, algılamaları etkileyen önemli değişkenlerdir. Yapılan bir çok araştırmada (Arıcı, 2002; Özkaya vd., 2006; Gürbüz, 2007) demografik değişkenlerin algılamayı önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymuştur. Sorunların algılanmasında da demografik değişkenlerin önemli olduğu düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle, turizmin gelişme sorunlarına yönelik turistlerin algılamalarında demografik özelliklerin etkisinin bilinmesi, sorunlara yönelik yaklaşımların geliştirilmesinde kolaylık sağlayacaktır. Bu bağlamda çalışmanın temel amacına yönelik olarak araştırma hipotezi “H₁: Araştırmaya katılan turistlerin

demografik özelliklerine göre Eskişehir turizminin gelişmesini etkileyen sorunları algılamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar vardır” şeklinde ortaya konmuştur.

Evren Örneklem Seçimi ve Veri Toplama Aracı

Araştırmanın evreni Eskişehir’e turistik amaçla gelen ziyaretçilerdir. Bu evren içerisinde, Eskişehir’in en yoğun ziyaretçi çeken bölgesi olan, Odunpazarı’nı ziyaret eden turistler örneklem olarak seçilmiştir. Araştırmada, ana kütlenin tamamına ulaşmak emek, zaman ve maliyet açısından güç olduğu için, tesadüfi olmayan kolayda örnekleme yöntemi seçilmiş ve 182 birimlik bir örnek ile çalışılmıştır.

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Ankette toplam 31 soru bulunmaktadır. İlk bölümde turistler ile ilgili demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik 13 soru, ikinci bölümde ise Eskişehir turizmin gelişmesini engelleyebileceği düşünülen sorunlara yönelik 5’li Likert ölçeğine uygun 18 soru bulunmaktadır. Turistlerin düşüncelerini en iyi temsil eden seçeneği işaretlemeleri istenen anket formunda ölçek, 1 Kesinlikle Katılmıyorum – 5 Kesinlikle Katılıyorum şeklinde sıralanmıştır. 20 Nisan – 30 Nisan 2011 tarihleri arasında Eskişehir’e turistik faaliyet amaçlı seyahat eden turistler ile yüz yüze görüşme yoluyla anketlerin doldurulması sağlanmıştır.

Verilerin Analizi ve Güvenilirlik

Elde edilen verilerinin çözümünde, sosyal bilimler alanında kullanılan güncel istatistik programlarından faydalanılmıştır. Araştırmanın niteliğine uygun olarak açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada turistlerin demografik özelliklerine göre Eskişehir’in gelişmesini etkileyen sorunları farklı algılayıp algılamadıkları “t testi ve Anova Testi uygulanarak ortaya konmaya çalışılmıştır. Ayrıca araştırmadan elde edilen sonuçlar hemen hemen her araştırmada kullanılan aritmetik ortalama, standart sapma, yüzde ve frekans yöntemi yardımıyla tablolastırılmış ve bulgular ışığında yorumlar yapılmıştır. Eskişehir turizminin gelişmesini etkileyen sorunların belirlenmesi amacıyla oluşturulan ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alfa) 0.908 bulunmuştur. Alfa katsayısı $0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil, eğer katsayı $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, eğer katsayı $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir, eğer katsayı $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek güvenilirlikte olarak değerlendirilir (Akgül ve Çevik, 2003: 435–436). Elde edilen sonuç (0,908) dikkate alındığında ölçeğin yüksek güvenilirlikte olduğunu belirtmek mümkündür.

Bulgular

Araştırmaya katılan turistlere ait genel bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir. Araştırmaya katılan, Eskişehir’i ziyaret eden ziyaretçilerin cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde, bayanların (%58,2) baylardan (%41,8) daha yüksek oranda oldukları görülmektedir.

Ziyaretçilerin yaş dağılımları incelendiğinde 16-30 yaş arası turistlerin %51,6 ile en fazla oranı oluşturdukları görülmektedir. Daha sonra %33,0 ile 31-45 yaş arasında olan turistler, %14,8 ile 46-60 yaş ve yukarısı turistler ve %0,5 ile 60 ve üstü yaş grubundaki ziyaretçiler gelmektedir. Bu sonuçlara göre, Eskişehir’i ziyaret edenlerin 16-30 yaş grubunda yer aldığı görülmekte ve Eskişehir’i genel olarak genç turistlerin ziyaret ettiği ifade edilebilmektedir.

Tablo 1. Turistlere İlişkin Genel Özellikler (n=182)

	(n)	%		(n)	%
Cinsiyet			Medeni Durum		
Bayan	106	58,2	Evli	84	46,2
Erkek	76	41,8	Bekâr	98	53,8
Yaş			Gelir Durumu		
16-30	94	51,6	500 TL den az	66	36,3
31-45	60	33,0	501-999 TL	34	18,7
46-60	27	14,8	1000-1499 TL	54	29,7
61 ve üstü	1	,5	1500-1999 TL	22	12,1
56+	94	51,6	2000 TL ve üstü	6	3,3
Öğrenim Durumu			Geliş Amacı		
İlköğretim	18	9,9	Dinlenme	36	19,8
Lise	45	24,7	Gezme-görme-eglenme	95	52,2
Ön Lisans	47	25,8	İş seyahati	13	7,1
Lisans	69	37,9	Diğer	38	20,9
Lisansüstü	3	1,6			

Araştırmaya katılan ziyaretçilerin eğitim düzeyleri de belirlenmiştir. Tablo 1 incelendiğinde turistlerin %9,9'unun ilköğretim, %24,7'sinin lise, %25,8'inin ön lisans, %37,9'unun lisans ve %1,6'sının yüksek lisans mezunu oldukları anlaşılmaktadır. Tablo 1'de katılımcıların medeni durumlarıyla ilgili bulgular da bulunmaktadır. Bu bulgulara turistlerin %46,2'si evlidir. Katılımcıların gelir düzeyleri incelendiğinde, Eskişehir'i ziyaret eden turistlerin %36,3'ünün 500 tl den az, %18,7'sinin 501-999 tl arası, %29,7'sinin 1000-1499 tl arası, %12,1'inin 1500-1999 tl arası ve %3,3'ünün 2000 tl ve üstü gelire sahip oldukları belirlenmiştir. Turistlerin Eskişehir'e geliş amaçları %19,8'i dinlenmek, %52,2'i gezmek-görmek-eglenmek, %7,1'i iş seyahati, %20,9'u diğer oldukları belirlenmiştir.

Eskişehir'de Turizmin Gelişmesini Etkileyen Sorunlara Yönelik Turistlerin Algılarına İlişkin Faktör Analizi sonuçları

Eskişehir'de turizmin gelişmesini etkileyen sorunlara yönelik turist algılamalarını belirlemek üzere gerçekleştirilen çalışmanın verileri açıklayıcı faktör analizi uygulanarak incelenmiştir. Bunun için öncelikle verilerin faktör analizine uygunluğu Barlett Testi (Ki-Kare = 1391.84; df = 120; Anlamlılık ,000) ve Kaiser Meyer Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliği İndeksi 0,877) kullanılarak doğrulanmıştır. Faktör yüklemelerinin anlamlılığının belirlenmesinde mutlak değerin 0.5'den büyük olması temel kriter olarak alınmıştır. Ayrıca her bir maddenin ait oldukları faktörlerin açıkladıkları varyansa sağladıkları katkıyı belirlemek için oransal değişim değerleri incelenmiş ve 0.5 değeri alt sınır olarak kabul edilmiştir. Bu kriterlere dayalı olarak yapılan analiz sonrasında, toplam varyansın % 71,047 'ini açıklayan 5 faktörlük bir yapı elde edilmiştir.

Tablo 2. Eskişehir’de Turizmin Gelişmesini Etkileyen Sorunlara Yönelik Turistlerin Algıları Üzerine Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri	Varyans Değerleri	Güvenilirlik (Alpha)	AVE	Faktör Eigen
Faktör 1: Alt ve Üstyapı Sorunları		17,92	0,792	0,62	6,61
Eskişehir’de turistler açısından şehir içi ulaşım yeterlidir.	,763				
Eskişehir’in turistik ve genel alt yapısı (su, enerji, iletişim, vb.) yeterlidir.	,732				
Eskişehir’deki yiyecek tesislerinin sayısı yeterlidir.	,715				
Eskişehir ‘de konaklama tesisleri yeterlidir.	,601				
Faktör 2:Ürün Çeşitlendirme Sorunları		15,86	0,719	0,55	1,36
Turistlere yönelik Eskişehir’de aktivite olanakları yeterlidir.	,828				
Eskişehir’de turizm çeşitliliği bulunmaktadır (kongre, sağlık, kültür gibi).	,751				
Turistlere Eskişehir’e yönelik olarak rekreatif (turlar vb.) hizmetler verilmektedir.	,690				
Turizm işletmelerinde farklı gruplara yönelik fiyat çeşitliliği bulunmaktadır.	,630				
Faktör 3: Tanıtım ve Planlama Sorunları		13,89	0,748	0,80	1,27
Turistik bir destinasyon olarak Eskişehir’in tanıtımı yeterlidir.	,831				
Eskişehir’de turizme yönelik planlama ve politikalar oluşturulmaktadır.	,806				
Faktör 4: Tutum Sorunları		12,94	0,701	0,62	1,14
Turizm işletmelerinde çalışan personelin turistlere yönelik tutum ve davranışları iyidir.	,867				
Yerli esnafın turistlere karşı tutum ve davranışları olumludur.	,688				
Yerel halkın turizm bilinci yeterli düzeydedir.	,676				
Faktör 5:Tesislerin Hizmet Kalitesi		10,41	0,794	0,71	,97
Eskişehir ‘deki konaklama tesislerinin hizmet kalitesi yeterlidir.	,741				
Eskişehir’deki yiyecek tesislerinin hizmet kalitesi yeterlidir.	,735				
Turizm işletmelerindeki personelin eğitim ve beceri düzeyi yeterlidir.	,552				

Açıklanan Toplam Varyans: 71,047 Kaiser-Mayer-Olkin Örneklem Yeterliliği : 0,877

Jacobsen, (2002: 49-78)’e göre, analiz esnasında yapılan communalities değerlendirmesiyle ölçek unsurlarından küçük katsayılı olanların ölçekten çıkarılması gerekmektedir. Bu noktadan hareketle küçük katsayıları sahip olan 24 ve 31 numaralı ifadeler analizden çıkarılmıştır. Çıkarılan bu ifadeler: “Eskişehirde turistlere yönelik güvenli bir ortam bulunmaktadır.”, “Eskişehir benzer destinasyonlara göre olumlu farklılıklara sahiptir.” şeklindeki ifadelerdir. Burada faktör çözümlemesine uygun düşen değişkenlerin analize dâhil edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada güvenilirlik analizi de yapılmıştır. Güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa 0,908 olarak bulunmuştur. Bu şekilde ölçekteki madde sayısı 16’ya inmiştir. Faktör analizi 16 maddelik ölçek yapısı esas alınarak tekrarlanmış ve analiz sonuçları Tablo 2’de sunulmuştur. Analiz sonucunda belirlenen her bir faktörün güvenilirlikleri de test edilmiş ve sonuçların, güvenilirlik açısından yeterli olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların Eskişehir’deki konaklama ve yeme-içme tesisleri, şehir içi ulaştırma hizmetleri ve genel turistik altyapıya yönelik ifadeleri bir arada değerlendirdikleri görülmüştür. Bu nedenle Faktör 1 “alt ve üstyapı Sorunları” olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörün özdeğeri 6,61 ve açıklanan varyansı da % 17, 92 olarak belirlenmiştir.

Turistlerin ankete verdikleri yanıtlardan, turistlere yönelik aktivite olanakları, turizm çeşitliliği, turistlere Eskişehir’e yönelik olarak sunulan rekreatif hizmetleri ve turizm işletmelerinde farklı gruplara yönelik fiyat çeşitliliği ifadelerini de bir arada değerlendirdiği görülmüştür. Böylece faktör 2 “ürün çeşitlendirme sorunları” olarak isimlendirilmiştir. Faktörün özdeğeri 1,36 ve açıklanan varyansı da % 15, 86 olarak belirlenmiştir. Faktör 3 Eskişehir’in tanıtımı, plan ve politikalar oluşturulmasına dayalı ifadeleri bir arada temsil ettiğinden “Tanıtım ve Planlama Sorunları” olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörün özdeğeri 1,27 ve açıklanan varyansı da % 13, 89 olarak belirlenmiştir.

Turizm işletmelerinde çalışan personelin turistlere yönelik tutum ve davranışları, yerel halkın turizm bilinci ve yerli esnafın turistlere karşı tutum ve davranışlarına yönelik ifadelerin bir arada değerlendirildiği görülmüştür. Ortaya çıkan bu 4. faktör de “tutum sorunları” olarak adlandırılmıştır. Bu faktörün özdeğeri 1,14 ve açıklanan varyansı da % 12, 94 olarak belirlenmiştir. Analizde ortaya çıkan 5. faktör konaklama ve yiyecek tesislerinin hizmet kalitesi ve turizm işletmelerindeki personelin eğitim ve becerisi ile ilgili önermeleri içermektedir. Bu nedenle bu faktör “ tesislerin hizmet kalitesi” olarak adlandırılmıştır. Bu faktörün de özdeğeri ,97 ve açıklanan varyansı da % 10, 41 olarak belirlenmiştir.

Tablo 3. Turistlerin Görüşlerine Yönelik Aritmetik Ortalamalar

İFADELER	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Alt ve Üstyapı Sorunları		
Eskişehir’deki yiyecek tesislerinin sayısı yeterlidir.	3,69	0,817
Eskişehir ‘de konaklama tesisleri yeterlidir.	3,45	0,995
Eskişehir’in turistik ve genel alt yapısı (su, drenaj, yollar vb.) yeterlidir.	3,20	0,949
Eskişehir’de turistler açısından şehir içi ulaşım yeterlidir.	3,18	1,105
Ürün Çeşitlendirme Sorunları		
Turistlere Eskişehir’e yönelik olarak rekreatif hizmetler verilmektedir.	3,65	0,762
Turizm işletmelerinde farklı gruplara yönelik fiyat çeşitliliği bulunmaktadır.	3,47	0,770
Turistlere yönelik Eskişehir’de aktivite olanakları yeterlidir.	3,45	0,989
Eskişehir’de turizm çeşitliliği bulunmaktadır (kongre, sağlık, kültür gibi).	3,13	0,935
Tanıtım ve Planlama Sorunları		
Turistik bir destinasyon olarak Eskişehir’in tanıtımı yeterlidir.	3,70	0,841
Eskişehir’de turizme yönelik planlama ve politikalar oluşturulmaktadır.	3,45	0,783
Tutum Sorunları		
Yerel halkın turizm bilinci yeterli düzeydedir.	3,99	0,673
Yerli esnafın turistlere karşı tutum ve davranışları olumludur.	3,85	0,685
Turizm işletmelerinde çalışan personelin turistlere yönelik tutum ve davranışları iyidir.	3,88	0,753
Tesislerin Hizmet Kalitesi		
Eskişehir ‘deki konaklama tesislerinin hizmet kalitesi yeterlidir.	3,87	0,721
Turizm işletmelerindeki personelin eğitim ve beceri düzeyi yeterlidir.	3,59	0,821
Eskişehir’deki yiyecek tesislerinin hizmet kalitesi yeterlidir.	3,55	0,838

Tablo 3’de ankete katılanların, Eskişehir turizminin gelişmesini etkileyen sorunlara yönelik ifadelere katılım düzeyleri ortalamaları görülmektedir. Araştırmaya

katılanların alt ve üstyapı ile ilgili ifadelerden en yüksek katılım düzeyi ortalamasına sahip ifade 3,69 ile “Eskişehir’deki yiyecek tesislerinin sayısı yeterlidir” ifadesi olurken, “Eskişehir’de turistler açısından şehir içi ulaşım yeterlidir” ifadesi 3,18 ortalama ile en düşük katılım düzeyine sahip ifadedir. Alt ve üstyapıya ilişkin ortalama değerler ziyaretçilerin Eskişehir’in altyapı olanaklarını üstyapıya nazaran daha yetersiz bulduklarını göstermektedir.

Ürün çeşitlendirme sorunları içinde yer alan “Eskişehir’de turizm çeşitliliği bulunmaktadır” ifadesi 3,13’lük ortalama ile hem ürün çeşitlendirme hem de tüm anketteki en düşük katılım ortalamasına sahip ifadedir. Rekabetin yüksek ve turizm alanlarının da çok çeşitli olması, turistik ürünlerde de çeşitlilik meydana getirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Ziyaretçiler tanıtım ve planlama ile ilgili ifadelerle de ortalamanın üzerinde (3,70 – 3,45) katılım göstermiştir. Anketteki en yüksek katılım oranlarına sahip ifadeler tutum ile ilgili ifadelerdir. Bunlardan “Yerel halkın turizm bilinci yeterli düzeydedir” ifadesi 3,99 ile ankette en yüksek ortalama değere sahip ifadedir. Bu sonuç, Eskişehir halkının turizmin ve turistlerin önemi konusunda bilinçli olduğunu ve bu durumun da turistler tarafından olumlu algılandığını yansıtmaktadır.

Araştırmaya katılanların “Eskişehir ‘deki konaklama tesislerinin hizmet kalitesi yeterlidir” ifadesine katılım düzeyi ortalaması 3,87; Turizm işletmelerindeki personelin eğitim ve beceri düzeyi yeterlidir” ifadesine katılım düzeyi ortalaması 3,59 ; “Eskişehir’deki yiyecek tesislerinin hizmet kalitesi yeterlidir” ifadesine katılım düzeyi ortalaması ise 3,29’dur. Bu değerlerin ortalamanın üzerinde olması ziyaretçilerin hizmet kalitesinden memnun olduklarını göstermektedir.

Hipotez Testleri

Çalışma kapsamında, araştırmaya katılan ziyaretçilerin demografik özelliklerine göre Eskişehir’de turizmin gelişmesini etkileyen sorunları algılamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olup olmadığını ölçmek amacıyla farklılık analizi uygulanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda ileri sürülen H1: Araştırmaya katılan turistlerin demografik özelliklerine göre Eskişehir turizminin gelişmesini etkileyen sorunları algılamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar vardır” hipotezi “t testi” ve “tek yönlü varyans analizi” (ANOVA) ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo 3. Demografik Özelliklere Göre Turistlerin Sorunları Algılamaları Arasında Anlamlı Farklılıkların Olup Olmadığını Belirlemeye Yönelik “t Testi ve “ ANOVA

Faktörler	t Testi			ANOVA (p)		
	Cinsiyet	Medeni Durum	Eğitim Durumu	Yaş	Gelir	Tercih Nedeni
Alt ve Üstyapı Sorunları	,707	,076	,264	,060	,213	,228
Ürün Çeşitlendirme Sorunları	,862	,500	,045*	189	,893	,385
Tanıtım Sorunları	,317	,003*	,602	,579	,842	,577
Tutum Sorunları	,991	,044*	,873	,593	,067	,303
Hizmet Kalitesi Sorunları	,422	,002*	,454	,248	,016*	,576

Analiz sonuçlarına göre, Eskişehir’e gelen ziyaretçilerin faktör boyutlarını algılamalarında demografik özelliklerin etkili olduğu ve buna göre ürün çeşitlendirme, tanıtım, tutum ve hizmet kalitesi sorunları boyutlarında farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Özellikle ziyaretçilerin medeni durum, gelir ve eğitim düzeylerinde farklılaşma görülmektedir.

Medeni duruma göre “tanıtım sorunları” ($p=,003$, $P<.05$), “tutum sorunları” ($p=,044$, $P<.05$), “hizmet kalitesi sorunları” ($p=,002$, $P<.05$) algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar görülmektedir. İfadelere katılım ortalamalarına bakıldığında, araştırmaya katılan evli ziyaretçilerin, bekâr ziyaretçilere göre tanıtım, tutum ve hizmet kalitesi ile ilgili sorunların varlığına ilişkin daha olumsuz algılamalara sahip oldukları belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların eğitim durumlarına göre Eskişehir’de turizmin gelişmesini etkileyen sorunları algılamaları arasında da bir farklılık tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu farklılığın ürün çeşitlendirme sorunlarından ($p=,045$, $P<.05$) kaynaklandığı görülmektedir. Farklılığın hangi katılımcı gruplardan kaynaklandığını tespit etmek amacıyla da Tukey testi uygulanmıştır. Buna göre farklılığın araştırmaya katılan lise mezunları ile yüksek lisans mezunları arasındaki farktan kaynaklandığı belirlenmiştir. Gelir değişkeni de katılımcıların gelişme sorunlarını algılamalarında farklılık meydana getirmektedir. Ortaya çıkan farklılığın hizmet kalitesi sorunlarından ($p=,016$, $P<.05$) kaynaklandığı görülmektedir. Tukey testi sonuçlarına göre bu farkın, aylık geliri 500TL ile 1000TL arasında olan katılımcılarla aylık geliri 1001TL ile 1500TL arasındaki katılımcılar arasındaki farktan kaynaklandığı belirlenmiştir.

Yalnızca alt ve üstyapı sorunlarının değerlendirilmesinde demografik özelliklerin istatistiksel olarak farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Bu sonuçlar, araştırmaya katılan ziyaretçilerin demografik özelliklerine göre Eskişehir’de turizmin gelişmesini etkileyen sorunları algılamaları arasında kısmen de olsa bazı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Böylece H_1 hipotezi kabul edilir.

Sonuç ve Tartışma

Dünyada hızlı bir şekilde gelişen turizm sektörü, ülkelerin ekonomik, sosyal, kültürel, siyasi ve fiziksel yapısını geliştirmektedir. Buna bağlı olarak turistik destinasyonlar gelişen ve değişen turizm sektörü içinde var olabilmek, rakipleriyle rekabet edebilmek ve süreklilik sağlayabilmek için yoğun çaba göstermektedirler. Turizm sektöründen beklenen yararların sağlanabilmesi ve bunların sürdürülebilirliği turizm sektörünün tüm unsurları ile birlikte etkin bir şekilde ele alınması ile mümkündür.

Eskişehir ili yeterli turistik arz imkânlarına sahip olmasına rağmen birçok destinasyonun gerisinde kalmıştır. Turizm sektörünün Eskişehir’e olumlu etkilerinin artırabilmek ve bunun sürekliliğini sağlamak var olan sorunların tespiti ve bu sorunların çözümü ile mümkün olabilecektir. Bu çalışmada, Eskişehir’de turizmin gelişmesini etkileyen sorunlar, ziyaretçilerin algılamalarına dayanılarak ortaya konmuştur. Araştırmaya katılan ziyaretçilere göre Eskişehir’de turizmin gelişmesine etki eden en önemli sorunlar alt ve üstyapı ile ürün çeşitlendirme konularında ortaya çıkmaktadır. Bir bölgede turizmin geliştirilmesi öncelikle, alt ve üst yapı yatırımlarının yapılmasına bağlıdır. Alt ve üstyapı çalışmaları tamamlanmamış destinasyonlardaki sorunlar (ulaşım, konaklama, yeme-içme, çevre sorunları vb.), turistlerin tatillerini geçirmeyi isteyecekleri bir durum değildir. Bununla birlikte turistik tüketicilerin sürekli değişen beklentileri ve turistik tüketim kararının çeşitli unsurlara bağlı olması üretimde sürekli

yeniliği zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda, tüketicilere değişik imkânlar sunmak, rekabette üstünlük sağlamanın önemli bir yoludur. Bir hedef bölge, ürün çeşitlendirmesinden tüketicilere çeşitli rekreasyonel olanaklar sunarak yararlanabilir (Yıldız, 2009). Geçmiş yıllarda tatil yeri seçiminde en önemli etken fiyat iken, artık, farklılık ve kalite de fiyat kadar önemli hale gelmiştir. Bu nedenle turizmi geliştirmek isteyen bölgeler turizm olanaklarını geliştirip çeşitlendirirken sağlıklı alt ve üstyapı olanaklarını da geliştirmeye özen göstermelidir. Araştırmaya katılan ziyaretçilerin verdiği cevaplar doğrultusunda yapılan faktör analizine göre Eskişehir’de alt /üstyapı ve ürün çeşitlendirme sorunlarının dışında tanıtım, tutum ve hizmet kalitesi konularında da bazı sıkıntılar olduğunu söylemek mümkündür. Bu kriterlere dayalı olarak yapılan analiz sonrasında, oluşan faktör boyutları toplam varyansın % 71,047 ’ini açıklamaktadır.

Araştırmada, Eskişehir’e gelen ziyaretçilerden elde edilen veriler kullanılmış, elde edilen bulgulara göre farklı demografik özelliklere sahip ziyaretçilerin, Eskişehir’de turizmin gelişmesini etkileyen sorunları algılamaları arasında bazı yönlerden farklılıklar bulunmuştur. Ziyaretçilerden elde edilen verilere göre, medeni durum, eğitim düzeyi ve gelir seviyesi algılamalarda farklılığa neden olmaktadır. Ziyaretçilerin eğitim düzeyi ve gelir seviyesi yükseldikçe, sorunların varlığı konusundaki algılarının da arttığı görülmektedir. Bunlardan eğitim seviyesi yükseldikçe ürün çeşitlendirme konusunda sorun olduğu algısı artmaktadır. Bu durum eğitim seviyesi yükselen ziyaretçilerin geleneksel ürün ya da hizmetler yerine farklılaştırılmış ürün ya da hizmet karmasını görmek istedikleri sonucu çıkarılabilir. Yine aynı şekilde gelir düzeyi yükseldikçe hizmet kalitesi konusunda sorun olduğu algısı artmaktadır. Gelirle hizmet kalitesi beklentisi arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca medeni durumun da gelişme sorunları algılamalarını etkileyen önemli bir değişken olduğu gözlenmiştir. Evli ziyaretçiler evli olmayanlara göre tanıtım, tutum ve hizmet kalitesine ilişkin sorunların varlığına ilişkin ifadelerle daha yüksek oranda katıldıkları görülmüştür. Gürbüz (2009) tarafından yapılan bir çalışmada, turistlerin demografik özelliklerine göre kendilerine sunulan turistik ürünleri algılamalarındaki farklılıkları incelemiş ve cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim düzeyinin turistlerin algılamalarını farklılaştırdığını ortaya koymuştur. Benzer bir sonuç da, İlban ve Kaşlı (2011) tarafından turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yöneticilerine yapılan araştırmada elde edilmiş, cinsiyet, tecrübe ve eğitim düzeyi ile yöneticilerin turizmin gelişme sorunlarını algılamalarında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öter ve Özdoğan (2005) da çalışmalarında turistlerin destinasyon algılamalarının cinsiyet ve yaşa göre farklılaştığını ortaya koymuşlardır.

Turizm, hizmet üreten bir sektördür. Bu alandaki başarı büyük ölçüde hizmetin kalitesine bağlıdır. Hizmetin kalitesi ise, turizm işletmelerinin çalışma başarısına bağlıdır. Eskişehir’de eğitilmiş işgücü çalıştırma ve hizmet kalitesi noktasında ciddi sorunlar yaşanmaktadır. Bu sorunu aşmak için nitelikli işgörenleri işletmelere çekecek unsurlar dikkate alınmalıdır. Ayrıca mesleki formasyona sahip nitelikli elemanların istihdamı sağlanmalıdır. Bu noktada turizm yüksekokulları ile turizm sektörü arasında işbirliği uygulamaları yapılmalıdır.

Devlet, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları ve özel kuruluşlar bir arada ve koordineli biçimde çalışmalı ve ortak bir konumlandırma fikri altında Eskişehir’de turizmi geliştirme çalışmalarına yön vermelidir. Turistlerin Eskişehir’e geldiklerinde

yapabilecekleri alternatif etkinliklerle dolu seçenekler oluşturulmalıdır. Şehrin tanıtımı için dünyanın farklı bölgelerindeki turizm fuarlarına, festivallere katılım sağlanmalıdır.

Araştırma sonucunda belirlenmiş olan sorunların ve eksikliklerin uygulayıcılar ve karar vericiler tarafından doğru olarak algılanması ve yorumlanması Eskişehir'deki turizm hareketlerinin gelişmesi ve sürdürülebilir bir nitelik kazanması bakımından oldukça önemlidir.

Araştırmanın Sınırlılıkları ve Gelecek Çalışmalara Öneriler

Araştırmada, Turistlerin Eskişehir'de turizmin gelişmesini etkileyen sorunları nasıl algıladıkları incelenmiştir. Araştırma kapsamı içerisinde yer alan bu algıların yanı sıra, araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri ve bu özelliklerine göre algılamalarında farklılaşma olup olmadığı hakkında da bilgi elde edilmiştir.

Veri ve bilgilerin toplanmasında da bir semt sınırı getirilmiş ve Eskişehir ili, Odunpazarı ilçesi seçilmiştir. İlçenin yapısı itibarıyla daha çok turist tarafından ziyaret edilmesi, söz konusu semtin seçilmesine neden olmuştur. Araştırmada veri ve bilgilerin toplandığı bölgenin bir semt ile sınırlandırılması, elde edilen sonuçların genelleştirilmesini engellemektedir. Sonuçlar seçilen örneği yansıtmaktadır. Ancak, bu kısıtlara rağmen araştırma bölgeye yönelik algı düzeyleri hakkında fikir vermekte ve gelecek çalışmalara referans oluşturacak niteliktedir.

İleride yapılacak araştırmalar için, turizm gelişimi ile ilgili diğer paydaşların (yerel yönetim, işletmeler ve sivil toplum kuruluşları) katılımıyla örnekleme daha geniş tutulmuş, farklı grup ve ülkelerden gelen ziyaretçilere odaklanmış ve belirli zaman aralıkları ile yapılacak çalışmalar önerilebilir. Her ne kadar ziyaretçi görüşleri değişik faktörlerden etkilense de bu tip çalışmaların turizmin gelişimi için önemli olduğu ve tekrarlanması gerektiği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Akgül, A., Çevik, O., (2003). İstatistiksel Analiz Teknikleri, Emek Ofset Ltd. Şti. Ankara.
- Akbulut, G., (2010). “Türkiye’de Kaplıca Turizmi ve Sorunları”, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 9, Sayı 1, 35-54.
- Akkılıç, M. E., Günelan, M., (2007). “Edremit Körfezi’nde Turizm Problemleri ve Çözüm Önerileri Üzerine Bir Araştırma”, Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi, Cilt. 12, Sayı: 9, 121-127.
- Arıcı, D.E.,(2002), “Yönetici Yaşının Liderlik Davranışları Üzerindeki Etkileri: Bankacılık Sektöründen Bir Grup Yönetici Üzerine Bir Araştırma”, Antalya: Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt.3, 1-20,
- Aslantaş, H., (2002). “Türkiye’nin Turizm Stratejisi Ve Tanıtım Politikaları”, T.C. Turizm Bakanlığı “Geleceğimiz Turizm” II. Turizm Şurası Bildirileri. II. Cilt, Nisan, Ankara.
- Avcıkurt, C., Aymankuy, Ş., (2006). “Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Ölçümü Ve Bir Uygulama”, II. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, 281-299.
- Becker, C., (1987). “Domestic Tourism in FRG: Trends and Problems”, Annals of Tourism Research, Vol. 14, 516-530.
- Bilgin, M., (2008). “Çorum İli Turizminin Sorunlar Ve Çözüm Önerileri”, Karadeniz Araştırmaları, Sayı: 18, Yaz 2008, 143-155.
- Ceylan, A., İlban, M.O., (2005). “Otel İşletmelerinin Finansal Sorunları: Balıkesir İlinde Bir Alan Araştırması”, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 2 (3), 12-18.
- Clements, M. A., Georgiou, A., (1998). “The Impact of Political Instability on a Fragile Tourism Product”, Tourism Management, Vol. 19, No:3, 283–288.
- Çakıcı, C. Atay, L. ve Aksu, M., (2008). “Bozcaada Turizminin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Kamuoyu Araştırması”, 3. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, 17-19 Nisan 2008, Balıkesir.
- Çakır, P., (2000). “İdeal Turizm Dengesi”, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 16, Sayı: 1-2, Sayfa: 615-626.
- Çakır, P., (2002). “Turizm Sektörünün İstihdam Yapısı ve Sorunları”, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 18, Sayı: 1-2, 195-202.
- Çımat, A., Bahar, O., (2003). “Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisi İçindeki Yeri ve Önemi Üzerine Bir Değerlendirme”, Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 3, Sayı:6, 1-18.
- Deffner, A., Lioruris, C., (2005). “City Marketing: A Significant Planning Tool for Urban Develeopment in a Globalised Economy”, 45 th Congress of the European Regional Science Association, Vrije Universty, Amsterdam.
- Dickinson, J.E., Robbins, D., (2008). Representations of Tourism Transport Problems in a Rural Destination, Tourism Management, Vol. 29, 1110-1121.
- Dinçer İstanbullu, F., Kızılırmak, İ., (1998). “Turizmin Çeşitlendirilmesi Kapsamında Doğu Karadeniz Bölgesinin Sorunları ve Çözüm Önerileri”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt. 1, 206-235.
- Doğanlı, B., (2006). “Turizmde Destinasyon Markalaşması ve Antalya Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi, İşletme Bölümü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Duman, T., Yağcı, M. G., (2004). Mersin’de Turizmi Geliştirmek İçin Ne Yapmalı?, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 15(1): 9-20.

- Duman, T., Öztürk, A.B., (2005). “Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu Ve Tekrar Ziyaret Niyetleri İle İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 16, Sayı: 1, Bahar: 9-23.
- Emir, O., Yılmaz, G., (2010). “Bir Destinasyon Olarak İzmir’de Turizm Sorunları ve Çözüm Önerileri: Otel Yöneticileri Tarafından Bir Değerlendirme”, 11. Ulusal Turizm Kongresi 2-5 Aralık 2010, Kuşadası 620-633.
- Gülbahar, Onur., (2009). “1990’lardan Günümüze Türkiye’de Kitle Turizminin Gelişim ve Alternatif Yönelimler”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt.14, Sayı:1, 151-177.
- Günlü, E. İçöz, O., (2004). “Turizmde Bölgesel Marka İmajı Yaratılması ve Turizm İstasyonları için Markanın Önemi”, *İçinde A.Yüksel ve M.Hançer (Editörler), Turizm: İlkeler ve Yönetim*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Gürbüz, A., (2007). “Eğitim Seviyesinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Turizm Sektörü Açısından Değerlendirilmesi”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 8, Sayı:1, 36-46.
- Gürbüz, A. (2009). “Safranbolu’yu Ziyaret Eden Turistlerin Demografik Özelliklerine Göre Turistik Ürünleri Algılama Durumu”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt. 10, Sayı: 2, 217-234.
- İçöz, O. , (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama*, Turhan Kitabevi Yayınları, İzmir.
- İlban, M.O., Kaşlı, M., (2011) "Altınoluk'ta Turizmin Gelişmesini Etkileyen Sorunlar: Hizmet İşletmelerinde Bir Araştırma", *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, Cilt. 20, 27-52.
- Jacobsen, K. S. Jens. (2002). “Southern Comfort: A Study of Holiday Style Patterns of Northerners in Coastal Mallorca”, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol. 2, No:1, 49-78.
- Johnson, M., (1995). “Czech and Slovak Tourism: Patterns, Problems and Prospects”, *Tourism Management*, Vol.16, No:1, 21-28.
- Kanibir, H., Kaşlı, M., (2007). *Kitap Bölümü, Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Elde Etmede Turizm Sektörü Sektörel Stratejiler ve Uygulamalar*, İnanç Turizmi, Ed: Bulu, Melih ve Hayrettin Eraslan, Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu.
- Kaşlı, M., (2006). “Yerli Turistlerin Kaplıca Merkezlerini Ziyaret Nedenleri ve Beklentileri Üzerine Gönen’de Bir Araştırma”, 2. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, 20-22 Nisan 2006, Balıkesir.
- Kocaoğlu, B., (2002). “Turizm Eğitiminde Kalite Değerlendirmesi: Sertifikasyon” *Turizm Eğitimi Konferansı*. Turizm Bakanlığı Yayınları, Ankara.
- Kotler, P., Hamlin, M. A., Rein, I., Haider D. H., (2002). *Marketing Asian Places*. John Wiley & Sons (Asia), Singapore.
- Koufteros, X., Marcoulides, G.A., (2006). “Product Development Practices and Performance: A Structural Equation Modeling-Based Multi-Group Analysis”, *International Journal of Production Economics*, Vol. 103, 286-307.
- Kozak, N. vd (2008). *Genel Turizm: İlkeler ve Kavramlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Köletavitoğlu, T.,(2000). *Sekizinci Bes Yıllık Yıllık Kalkınma Planı*, Turizm Özel Komisyonu Raporu, 2000, <<http://ekutup.dpt.gov.tr/turizm/oik601.pdf>>, Erişim: (22.07.2011)
- Memmedov, İ., (2003). “Bağımsız Devletler Topluluğu Ülkelerinden Gelen Turistlerin Türkiye’yi Tercih Etme Sebepleri, Karşılaştıkları Sorunlar Ve Beklentileri.” *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.

- Opuş, S., (2001). “Turizmin Ekonomik Etkileri: Erzurum’daki Turistik İşletme Belgeli Konaklama Tesislerinde Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 15, 3-4, 37-58.
- Öter, Z., Özdoğan, O. N., (2005). “Kültür Amaçlı Seyahat Eden Turistlerde Destinasyon İmajı: Selçuk-Efes Örneği”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt, 16 Sayı: 2, 127-138.
- Özkaya, M., Kocakoç İ., Kara E., (2006). “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılıkları ve Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkileri İncelemeye Yönelik Bir Alan Çalışması”, Celal Bayar Üniversitesi İİBF Dergisi Cilt. 13, Sayı: 2, 77-96.
- Öztürk, Y., Seyhan, K., (2005). “Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Artırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi”, G.Ü.Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt.1, 121-143.
- Pakünlü, Ö. (2010). Pazarlama stratejileri ile ürün geliştirme süreçleri arasındaki ilişkiler ve bir uygulama, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı,
- Sarı, Y. ve Seçilmiş, C. (2009). “Eskişehir Yazılıkaya Vadisi Haftasonu Kültür ve Doğa Gezisi Bir Paket Tur Önerisi”, 10. Ulusal Turizm Kongresi 21-24 Ekim Mersin 705-724.
- Seckelmann, A., (2002), “Domestic Tourism-a Chance for Regional Development in Turkey?”, Tourism Management Vol. 23, 85-92.
- Seçilmiş, C., (2009). “Turistlerin Kişisel Değişkenlerinin Güvenlik Algılamalarındaki Rolü Turistlerin Kişisel Değişkenlerinin Güvenlik Algılamalarındaki Rolü” Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Güz-2009 C.8 S.30, 152-166
- Seçilmiş, C., Ünlüöner, K. (2009), “İstanbul’u Ziyaret Eden Turistlerin Güvenlik Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”, İşletme Araştırmaları Dergisi. 1 (1), 65–84.
- Seçilmiş, C., Sarı Y., (2010). “Türkiye’de İllerin Turizm Gelişmişlik Endeksinin Oluşturulmasına Yönelik Bir Araştırma”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.9, Sayı: 32, 117-132.
- Şıkyazar L., (1992). “Türkiye’de Turizm Sektörünün 1987 Yılından Sonraki Ekonomik Görünümü ve Sektörünün Sorunları” Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Thompson, C., O'Hare, G., Evans, K., (1995), "Tourism in the Gambia: Problems and Proposals", Tourism Management, Vol. 16, 571 - 581.
- Tunçsiper, B., İlban, M.O., (2005). “Otel İşletmelerinin Pazarlama ve Finansman Sorunları Ara Kesitini Belirlemeye Yönelik Balıkesir İlinde Bir Alan Araştırması”, Balıkesir 2005 Sempozyumu, 17-20 Kasım, Balıkesir.
- Tunçsiper, B., İlban, M. O., (2006). “Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmelerinin Pazarlama Sorunları: Balıkesir İlinde Bir Alan Araştırması”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 6, Sayı:1, 225-244.
- Turner, L.W., Reisinger, Y., (2001). “Shopping Satisfaction of Domestic Tourists”, Journal of Retailing and Customer Services, Vol. 8, 15-27.
- Türksoy, A., (2007). “Konaklama İşletmelerinde Mali Başarısızlığa Yol Açan Etmenler”, Ege Akademik Bakış, Cilt. 7, Sayı:1, 99-115
- Ünlüöner, K., (2000). “Turizm Sektöründe Tüketicinin Can ve Mal Güvenliği Üzerine Bir Araştırma”, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi.(3). Ankara.

- Ünlüöner, K., Boylu, Y., (2005)“Türkiye’de Yükseköğretim Düzeyinde Turizm Eğitimindeki Gelişmelerin Değerlendirilmesi”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: 2005, Cilt: 3, Sayı: 12, s. 11-32. <http://www.e-sosder.com/>
- Ünlüöner, K. – Çimen, H., (2011) “Destinasyon Kalitesi: İkinci Konut Sakinleri Örneği”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl: Kış 2011, Cilt: 10, Sayı: 35, s. 353-369. <http://www.e-sosder.com/>
- Warnaby, G., (1998). “Viewpoint – Marketing UK Cities as Shopping Destinations: Problems and Prospects”, Journal of Retailing and Consumer Services Vol. 5, No: 1, 55-58.
- Yalınpala, J., (1999). “Türkiye Ekonomisinde Turizm Sektörünün Gelişimi”, M.Ü. İ.İ.B.F Dergisi, Cilt. XV, Sayı: 1, 405-414.
- Yarcan, Ş., (1995). Turizm Endüstrisinin Yapısı, İstanbul Boğaziçi Üniversitesi Matbaası, İstanbul.
- Yaşar, İ., (1996). “İç Turizmin Geliştirilmesine Yönelik Ayvalık Yöresinde Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Yıldız, Ö. E. (2009) Türkiye’de Şarap Turizmi – Çeşme Örneğinde Ürün Geliştirme Modeli. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
- Yılmaz, Ö., (2009). “Demografik Faktörlerin Perakendeci Markası Seçim Sürecine Etkileri Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, Y., Çizel, B., (2000). “Türk Turizminde Günü Kurtarmak Değil, Marka Yaratmak”, 1. Ulusal Türkiye Semp, (2-3 Kasım 2000), Türkiye Turizmini Araştırma Enstitüsü Yay., 455-464. İzmir.
- Yılmaz, H.(2007). “Turizm Sektörü KOBİ’lerinin Finansman Sorunlarının ... Analizi: Bodrum Örneği”, MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi, Sayı:33, Ocak, 162-170.
- Yosmaoğlu N., Engin, F., (2002). Düzce İl Gelişme Planı, Hizmetler Raporu 2002, Aralık
- Yücel, T., (2001). “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Çalışma Sermayesi ve Finansal Sorunlar”, I. Orta Anadolu Kongresi, Ankara.
- Zengin B., Sen L.M., (2006). “Ethic Troubles Faced in Marketing of Travel Sector and It’s Solution Suggestions (An Area Search in Istanbul)”, Turk-Kazakh International Tourism Conference.

The Problems That Affect the Development of Eskişehir's Tourism from the Visitors' Perspective

Cihan SEÇİLMİŞ

Osmangazi Üniversitesi

cihansecilmis@ogu.edu.tr

Eskişehir, founded on the banks of Porsuk river by the Phrygians, is one of the most important crossroads of Turkey. In terms of culturel resources, the Phrygian valley that has Yazılıkaya Monument in its center, Pessinus (Ballıhisar) and Han underground city are touristic attraction points. Apart from these, there are several tombs, mosque complexes and mosques that belong to Seljuk and Ottoman eras, and many other historical structures from Republic era. Among these, Seyyid Battal Gazi and Kurşunlu Mosque Complexes, Alaaddin Mosque, and the tombs of Yunus Emre, Şeyh Şücaaddin Veli, Nasreddin Hoca and Edebali can be listed as the most significant sites for religious tourism. Odunpazarı houses, Atlıhan bazaar, Museum with 14 themes, and several special festivals are among the cultural attractions of the city. In addition to its cultural wealth, Eskişehir is rich in terms of natural scenery, cuisine and shopping facilities; but it has not achieved the desired potential within Turkey's tourism sector.

Literature includes a limited number of studies that aim to determine tourism problems for different destinations. A study about Eskişehir in this context has been found in neither international literature (Becker, 1987; Johnson, 1995; Tompson, et al., 1995; Clements and Georgiou, 1998; Warnaby, 1998; Turner and Reisinger, 2001; Seckelmann, 2002; Dickinson and Robinsons, 2008), nor national literature (Dinçer and Kızıllırmak, 1998; Çakır, 2002; Duman and Yağcı, 2004; Öztürk and Seyhan, 2005; Tunçsiper and İlban, 2006; Türksoy, 2007; Akkılıç and Günalan, 2007; Yılmaz, 2007; Çakıcı et al., 2008; Bilgin, 2008; Akbulut, 2010). The problems found in this study are related to infrastructure and superstructure, promotion and marketing, educated personnel, finances, product diversification and organization.

Method

Eskişehir is not attrating the desired number of tourists despite having several natural, historical and cultural resources that can be marketed as touristic products. Eskişehir has been gaining momentum in especially in local tourism lately; however, the majority of the tourists are daily visitors. Pointing out the problems of Eskişehir, a city that is wanted to be a pioneer in terms of city tourism will lead to the solutions to those problems by authorities, and to the better management of a resource that will raise tourism income. Therefore, determination of the problems affecting the development of Eskişehir tourism and calling the attentions of the authorities has been aimed, and a study towards the tourists has been conducted.

The domain of the research is the tourists visiting Eskişehir. Within this domain, tourists visiting Odunpazarı, the most attractive destination in Eskişehir, have been chosen as the sample space. Contemporary statistics software has been used to analyze

the data obtained. Exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis have been done in line with the nature of the study. Whether different demographic groups perceive the problems of Eskişehir's tourism differently is tested via t-test and ANOVA test. The reliability coefficient (Cronbach Alfa) of the scale of the analysis has been found to be 0.908.

Findings

General information about the tourists participating in the survey is given in Table 1. 58.2% of the visitors are female. Tourists of age within 16-30 are the majority with 51.6%.

The data obtained from the study has been analyzed using exploratory factor analysis. First, the suitability of the data for factor analysis was verified with the Barlett test (Chi-square = 1391.84; df = 120; significance ,000) and the Kaiser Meyer Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy index (0.877). At the end of the analysis, a 5-factor structure that explains 71.047% of the total variance has been obtained. Table 3 shows the average ratio of agreement of the participants with the statements given that are related to the problems affecting Eskişehir's development. Among the statements related to infrastructure and superstructure, "Eskişehir has adequate number of food establishments." was the most agreed with 3.69 level of agreement, whereas "Eskişehir's intracity transportation is adequate for the tourists." was the least agreed with 3.18. The averages related to infrastructure and superstructure show that the visitors find the infrastructure facilities more inadequate than the superstructure facilities.

Among the problems related to the diversification of products, the statement "Eskişehir has tourism diversity." has the lowest agreement level with 3.13, which is also the lowest among the entire survey. The fact that competition is high and tourism areas are diverse requires diversity within touristic products. The visitors have shown agreement with the statements related to promotion and planning above average (3,70 – 345). The statements with the highest agreement level are related to attitude. Among these, "The residents of Eskişehir has a sufficient level of tourism consciousness." has the highest level survey-wide with 3.99. This shows that residents of the city are conscious about the importance of tourism and tourists, and that is perceived positively by the tourists. The agreement levels with the statements "The quality of service of the establishments in Eskişehir are adequate.", "The education and skill level of the personnel in accommodation establishments in Eskişehir is adequate." and "The quality of service of food establishments in Eskişehir is adequate." are 3.87, 3.59 and 3.29 respectively. The fact that these values are above average indicates that the visitors are pleased with the service quality. The analysis results of the hypothesis show that demographics play a role in the perception of factor dimensions, and there are significant differences in problems related to product diversification, promotion, attitude and quality of service. Especially, the marital status and levels of income and education of the visitors play a significant role.

Results and Discussion

According to the participating visitors, the most significant problems affecting the development of tourism in Eskişehir are related to infrastructure and superstructure, and product diversification. The development of tourism in a region primarily depends on infrastructure and superstructure investments. Problems in destinations that have not

completed their infrastructure and superstructure (such as transportation, accommodation, food and environment problems) are repellent to the tourists. On the other hand, the ever-changing expectations of the tourists and the fact that the decision of touristic expenditure depends on various factors enforces innovation in production. Therefore, offering different facilities to the consumers is a significant way of gaining the upper hand in competition. A destination can benefit from product diversification by offering various recreational facilities to the consumers (Yıldız, 2009). Cost used to be the most important factor in choosing vacation sites in the past years. Recently, diversity and quality has become equally important. So, regions that intend to improve their tourism should also improve their infrastructure and superstructure facilities, along with their tourism facilities. According to the factor analysis, it is possible to say that there are problems with promotion, attitude and quality of service in Eskişehir in addition to infrastructure and superstructure, and product diversification.

In the study, data obtained from visitors of Eskişehir has been used, which show that there are meaningful differences between different demographic groups in the perception of the problems affecting the development of tourism in Eskişehir. The results indicate that marital status, level of education and income cause differences in perception. As the level of education and income increases, so does the level of perception of the problems. The problems with product diversification are more apparent to the visitors with higher levels of education. It can be inferred that visitors with higher levels of education wish to have diversified products and services instead of more traditional ones. Similarly, visitors with higher levels of income see more problems with service quality. There is a direct proportion between level of income and the expectation of service quality level. Also, marital status is found to be another important factor in the perception of problems. Married visitors tend to agree with the statements related to the problems with promotion, attitude and service quality more than single visitors.

A Field Study on the Approach of Small and Medium Enterprises (SMEs) to the Information and Communication Technologies and Its Required Skills*

Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Bilgi İşlem ve İletişim Teknolojileri ve Becerilerine Yönelik Yaklaşımları ile İlgili Bir Alan Araştırması

Orhan KOÇAK

Yalova Üniversitesi

okocak@yalova.edu.tr

Abstract

Small and Medium Enterprises (SMEs) are the main driver of a country's economic growth. SMEs are thought to be an important source and factor in job creation and they provide flexible working opportunities for the white collar workers. The importance of the SMEs is growing since they have an important impact on the economy which is recently in crises. The rising unemployment rates of the countries cause many social and economic problems in the world. Therefore, SMEs, as an engine in economies, should be studied in terms of their adaption of new technologies which are the most important means to enter new markets and create new jobs. With the globalization, SMEs couldn't go beyond their national borders as much as big companies did and lagged behind of the new global markets. To be able to reach new customers who are far from their countries and to compete with their rivals in both national and international arena, SMEs should adapt to the information and communication technologies. These technologies make them faster and stronger by establishing new channels, reducing time to market, providing opportunities to work more flexible and creating new jobs. In order to catch up with these new developments, which make the firms more competitive, SMEs should consider the ICTs as a strategic integral part. In this study, it is aimed to find out to what extend small and medium companies use information technologies, if they integrate these technologies into their business processes, cut their costs by using ICTs and want to invest more for information technologies.

In this work, the subject is separated into 2 sections. In the first section, the literature is reviewed and some explanations and examples are given from the world and Turkey. In the second section of the study, the survey is used to find answers to the questions mentioned above in relation to SMEs and their integration with information

* Primary version of this paper presented at **EconAnadolu 2009**: Anadolu International Conference in Economics

and communication technologies. This survey was conducted on January in 2009, with 288 small and medium companies in Istanbul -is the biggest city of commerce in Turkey. The SPSS program is to be used to compile this data which is cross-examined and then results will be obtained to be used for the present study.

Keywords: SMEs, Information Technologies, Productivity, Industry, Flexible Working

Özet

Küçük ve Orta Boy Firmalar (KOBİ) bir ülkenin ekonomik büyümesinin asıl unsurlarındandır. KOBİ'ler iş yaratmada önemli bir kaynak ve faktör olmanın yanında, beyaz yakalı çalışanlar için de esnek çalışma imkânları sunmaktadırlar. Son yıllarda krizler içerisinde olan ekonomi üzerinde artan etkisinden dolayı, KOBİ'lerin önemi giderek büyümektedir. Ülkelerin artan işsizlik oranları Dünya'da birçok sosyal ve ekonomik sorunlara neden olmaktadır. Bu nedenle, ekonominin motoru olarak değerlendirilen KOBİ'lerin, yeni işleri yaratma ve yeni piyasalara girmenin en önemli aracı olan yeni teknolojilerin benimsenmesi yönüyle çalışılmaları gerekmektedir. Küreselleşme ile birlikte KOBİ'ler, büyük firmaların açılabilirdiği kadar ulusal sınırların ötesine gidemediler ve yeni küresel piyasaların gerisinde kaldılar. Kendi ülkelerinden uzak olan yeni müşterilere ulaşabilmek ve hem ulusal ve hem de uluslararası alanda rakipleri ile mücadele edebilmek için, KOBİ'ler bilgi işlem ve iletişim teknolojilerini benimsemiş olmalıdırlar. Bilgi teknolojileri sayesinde KOBİ'ler yeni satış kanalları kurabilecekler, pazara çıkma zamanını azaltacaklar, yeni istihdam alanları açacaklar, daha çok esnek çalışma imkânları sağlayacaklar ve böylece daha hızlı ve sağlam bir yapıya bürüneceklerdir. KOBİ'leri daha rekabetçi yapan bu yeni gelişmelere ulaşmaları için, bilgi teknolojilerini vazgeçilemez stratejik bir unsur olarak benimsemeleri gerekmektedir. Bu çalışmada, KOBİ'lerin ne kadar bilgi teknolojilerini kullandıkları, bilgi teknolojilerini iş süreçlerine entegre edip etmedikleri, bilgi teknolojilerini kullanarak maliyetlerini ne kadar düşürdükleri ve bu teknolojiler için yeni yatırımlar yapmak isteyip istemedikleri anlaşılmaya çalışılacaktır.

Çalışma iki bölüme ayrılmıştır. İlk bölümde, literatür gözden geçirilmiş ve hem Dünya'dan hem de Türkiye'den bazı açıklamalar ve örnekler verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde, yapılan saha çalışması kullanılmış ve yukarıda bahsedilen sorulara yönelik olarak ve KOBİ'lerin bilgi işlem ve iletişim teknolojilerini benimsemeleri ile alakalı olarak yanıtlar aranmaya çalışılmıştır. Saha çalışması, İstanbul'da 288 KOBİ ile 2009 Ocak ayında gerçekleştirilmiştir. İstatistik programı kullanılarak veriler derlenmiş ve frekans ve çapraz tablolar yoluyla değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: KOBİ'ler, Bilgi Teknolojileri, Verimlilik, Endüstri, Esnek Çalışma

Introduction

Small and Medium Enterprises (SMEs) play an important role in sustaining domestic and regional economic growth, in addition to being important agents for alleviating poverty in developing countries. Small and Medium Enterprises have an importance both in Turkey and the world in terms of positive impacts on economic and social development, creating new employment opportunities, having a flexible manufacturing and management character by which they are able to adapt rapid changes. The most important solution of the growth and development of Turkey is SMEs which make up 99% of all companies, 81.5% of all employment and the share of investment and export is 26.5% and 16.6% respectively in the country ([kosgeb](#), 2009). However, these companies face with some problems are preventing them to achieve their aims and going forward beyond of national borders. Therefore, some issues and obstacles need to be understood and some answers must be found to solve gradually all of them accordingly for SMEs. In this sense, the number and production capacities of Small and Medium Enterprises must be increased in order to reap the benefits by encouraging them through state institutions as well as regulations in economy.

The main drivers of knowledge era are two specific forms of technology, namely Communication Technology (CT) and Information Technology (IT). Communication technology consists of "the hardware equipment, organizational structures and social values by which individuals or organizations collect, process, and exchange information with other individuals or organization". In contrast, IT largely refers to computer and electronics-based technology, generally encompassing the development, installation, and implementation of computer systems and applications. These two forms of technology converged within the Information Era, creating a new type of technology known as Information Communication Technology (ICT), which facilitates the exchange of information on a many-to-many basis specifically through computer and electronics-based communication systems (Locke, Stuart, 2004, 94).

Information and communication technologies (ICTs) make large, medium and small companies more flexible. Especially, the importance of ICTs for Small and Medium Enterprises is increasing in time since the share of SMEs in countries is about 95-98 % and they have some difficulties to finance and manage their companies, enter market and produce their goods and services. Information and communication technologies provides a lot of opportunities for SMEs such as increasing productivities, gaining competitive advantages, becoming flexible, reaching many customers and other numerous benefits. The opportunities presented by e-commerce participation for small businesses relate to the leveraging of inherent strengths to create competitive advantage. The size of small businesses enables them to be more adaptable and responsive to changing conditions than larger organizations and to further benefit from the speed and flexibility that the electronic environment offers (Simmons, Geoff, 2008, 352).

With this study, the subject is separated into 2 sections. In the first section, the literature is reviewed and some explanations and examples are given from the world and Turkey. In the second section of the study, the survey is used to find answers related to the SMEs and their integration with information and communication technologies.

The Usage and Benefits of ICTs and the Internet in SMEs

Small and medium companies have a variety of support options to be encouraged in countries. Almost every developed country has a government agency

devoted to helping SMEs become more aware of and able to use ICTs and to participate e-business medium (Turban, Efraim & others, 2009, 541). Information and communication technologies (ICTs) can significantly impact the market-oriented dimensions of products and services as well as manufacturing processes, working practices and management practices. ICTs can generate increased levels of uncertainty and put pressure on the firm's knowledge and skill base, individual roles and relationships, particularly in small and medium-sized enterprises (SMEs) (Ritchie, 2005, 205).

Many small companies do not yet see or comprehend the benefits available to them from ICTs and the Internet. Also, this may be true of many large companies as well. Small business owners feel that it's another problem for them to worry about, another uncomfortable learning process for them to have to undergo and another unnecessary expense for them to bear. The reality is that the internet gives every small business an extraordinary opportunity to transform the way in which it can operate and compete with big business on a much more level. They may benefit much more than big companies, because they can move much faster to introduce and carry out the necessary changes. All they need to achieve it is a bit of motivation and will (Urwin, 2000, 137).

The Internet offers great opportunities for SMEs to extend their customer portfolio from their region to the global marketplace. However, there is a need to adopt a different approach to strategic planning and management which can enable an extensive infrastructure network which based on shared resources with other firms. Accordingly, SMEs can save costs if they share their resources with others and carefully analyze and plan for e-businesses. The internet and information technologies offer general advantages for businesses to collaborate. It is well known that Internet-based technologies and ICTs offer great opportunities and advantages for organizations as a foundation for collaboration – both within the organizations as well as between organizations. Therefore, the application of Internet-based technologies provides significant potential opportunities for the integration of business processes between firms for small and medium companies (Viveca, 2008, 179).

SMEs can obtain a lot of benefits from the use of ICT. Following benefits can be gained from the use of ICTs (Barba, Sanchez, 2007, 110).

- Enhance the productivity and effectiveness of certain activities or functions.
- Support the adoption of new organizational, strategic and managerial models.
- An opportunity to reach worldwide customers. It makes marketing, sales and customer supports more efficient (Turban, Efraim & others, 2009, 541).
- With the help of ICTs, SMEs can go for adopting Enterprise Resource Planning (ERP), thus leading to better organization of production, achieve timeliness of delivery and prevent loss of time and resources.
- SMEs can easily improve the qualification and specialization of human resources, which increases the efficiency and efficacy by using ICTs.
- ICTs are significant input factors for both formal and informal SMEs and contribute positively to revenue generation (Esselaar, 2007, 99)

- Decrease product cycle time by sharing designs and production schedules with suppliers (Laudon, 2009, 12-10).
- ICT use increases labor productivity (Esselaar, 2007, 99).
- ICTs can help SMEs to gain knowledge and information on better management practices, better processing practices. ICTs can thus help SMEs to know about better and potential markets, get information on market prices and can help in reducing uncertainties related to production and sales.
- Creating and maintaining an online business is relatively easy and cheap (Turban, Efraim & others, 2009, 541).

Some Obstacles to Adopt ICTs for SMEs

There are different results from different researches and surveys related to the costs of information technologies on businesses. Although there are little results that show the costs are very high, majority of researches indicate the costs of ICTs are pretty lower for entering to the markets in last decade. In this sense, the greatest obstacle to wider ICT usage was the high costs during 1980s. Given the fact that, there is such a strong relationship between ICT costs and production since ICTs are seen as an integral part of business processes including labor, operations, supply and customer side. Although, it is pointed that the cost of ICTs is not high for businesses, governments should implement regulatory and policy changes with the aim of reducing the cost of ICTs in order to foster economic growth and employment. Another obstacle to ICT adoption is given as network problems and unreliable infrastructure. The next-highest obstacle is the lack of awareness and knowledge of ICTs. SMEs listed a lack of financial resources as an obstacle to ICT usage (Esselaar, 2007, 96).

Small and medium companies are commonly managed by the owners or both owners and managers. Therefore, usually the only owner decides how to invest and plan and what to buy and sell. Some research suggests that SMEs are unlikely to follow a stages model. Rather, they focus on the owners' strategy for growth (Levy and Powell, 2008). The 'not planned' growth dimension represents no coherent strategy for growth with stable since SME owners decide for their business (Beckinsale, 2006, 362). Competitive pressure is usually determined by customer demands in small and medium companies. Improved systems and Internet technologies should have a role on growth of businesses since they are strategic tools and integral of both business functions and human resources (Levy and Powell, 2008).

SMEs have insufficient budget, technical infrastructure, institutional tradition, workers and directors. Because of the lack of these requirements and skills, these companies can not easily be institutionalized and planned for their long term aims. SMEs need to think more strategically in relation to the use of ICT. In this respect, SMEs are falling behind best practices adopted by their larger counterparts in the global economy (Harindranath, 2008, 95).

Economic and Business Impact of ICTs and the Internet

Economic and financial issues have been encompassing the internet applications such as business to business and business to consumer online issues (Laudon, 2009). Economy will stay the most important subject as long as information and communication technologies are spread cross the borders. Economy must be understood

not only a local-national but also a global process. In this sense, ICT, which has relatively small cost at the start-up, can provide a wide variety of benefits to different firms especially for SMEs. More specifically, ICT can reduce business costs, improve productivity and strengthen growth possibilities. Besides, the adoption and implementation of ICT by firms can improve business cooperation, business relationships, quality and diffusion of knowledge (Barba, 2007, 111).

In particular, ICTs have a valuable potential for developing SMEs through more effective use and better integration of ICTs in business processes while assisting them to make more efficient decisions relevant to their performance. ICTs have the potential to generate a step change among SMEs and make them more competitive, innovative and generate growth. SMEs play a role of increasing importance in the economy especially when we consider their contribution to the generation of jobs as well as the social-economic development of the community where they are located. In addition to that, SMEs are adopting new technologies more rapidly, and creating innovative products more competitively. It requires that SMEs have the right environment to prosper, form a skilled workforce and drive economic growth (Barba, 2007, 111).

SMEs prefer to use ICT for four distinct activities in their business processes: administration, operations, electronic communications and information systems. These are used for short term operations not long term or strategic processes as much as large companies have. In a general sense, the level of use was again related to the size of the company, larger companies used ICTs for more functions than other companies. However, it is proved that the implementation of ICTs was also dependent on the type of owner and manager of company and their attitudes. The more enthusiastic owners adopt the more extent ICTs to become more competitive (Carignani, 2003, 4).

Interaction, collaboration, and knowledge-sharing among companies are shifting from a physical to a digital level. There is a survey conducted in Italia and it is found that IT is affecting industrial districts as well as businesses. New technologies are changing not only the behavior of the companies but also the industrial districts as a whole, driving e-commerce applications in SMEs of Industrial districts as a whole and challenging their ability to adapt continuously to environmental dynamics (Balocco, Raffaello, 2008, 305).

A number of empirical studies show that a peculiar feature of the U.S. economy during the 1990s was the presence of high growth rates both in productivity and employment. On the contrary, the productivity growth recorded by European countries in the same years was not matched by a comparable creation of jobs, both in manufacturing and services. One of the main arguments for explaining these different patterns has been an earlier, faster and more widespread adoption of Information and Communication Technologies (ICTs) in U.S. business units and households and a greater propensity of consumers to use the Internet for buying goods and services (Lucchetti, Riccardo, 2004, 151). The specific advantages for business units of recent ICT developments are hardly confined to the productivity gains given by the information technologies applied in production (such as CAD/CAM, FMS) or the reduction of co-ordination and transaction costs allowed, for instance, by LANs and EDI. With the Internet boom of the 1990's it has been possible for the firms not only to attain similar efficiency gains at lower costs but also to enlarge the size of their potential markets and find new opportunities for growing.

A survey conducted by the University of Southern California Annenberg School found a majority of US users thought that the Internet had made them more productive. From 2000 to 2007, an increasing number of users believed the Internet productivity. Respondents who said the Internet improved their productivity “a lot” or “somewhat” were at 57% in 2000, but it jumped to 71% in 2007 (e-marketer, 2009).

The Evaluation of the Findings

The Aim and Scope of the Survey

The survey is used to find answers related to the characteristics of SMEs and their approach and integration with information and communication technologies. Whether they give importance to ICTs, the relation between employee numbers and the usage of ICTs, which departments they use ICTs and if they use ICTs on recruiting processes are questioned on the survey. This survey was conducted with 288 small and medium companies on January in 2009 in Istanbul. The answers were compiled and evaluated on a statistic program and the reliability of the survey was 0,799 (Cronbach's Alpha value should be higher than 0.70).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,799	13

Characteristics of the Small and Medium Enterprises

In this part of the survey, it is aimed to find out not only sectors and the number of employees but also if SMEs export, have production line, use IT in departments such as accounting, finance, human resource management, selling, manufacturing and marketing. These variables are to be used in the following explanations to be measured for ICTs approaches of SMEs.

The participants of the survey are from different sectors in Istanbul. In the survey, it is preferred to classify into groups according to Istanbul Chamber of Commerce rules. Manufacturing and service sectors have high share with 22.9% and 22.2% respectively in the total number of companies. In the respondents, some small and medium companies, majority of them have 1-9 and 10-49 employees, identified themselves within manufacturing and services sectors. Also, when it is looked the number of companies, which have 1-9 and 10-49 employees, are 102 with 78.46% in manufacturing and services. The other sectors, have a big extend, are textile and food. The numbers of textile companies are 57 and food companies are 41 with share 19.8% and 14.2% respectively in total companies. The rest of the companies are from tourism and construction has 6.9% and education and ICTs have 3.5% share in all of companies. Manufacturing, services, textile and food are striking sectors in among the others.

Table1: Which sector do you work in?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Manufacturing	66	22,9	22,9	22,9
	Textile	57	19,8	19,8	42,7
	Tourism	20	6,9	6,9	49,7
	Education	10	3,5	3,5	53,1
	Food	41	14,2	14,2	67,4
	ICT	10	3,5	3,5	70,8
	Construction	20	6,9	6,9	77,8
	Services	64	22,2	22,2	100,0
	Total	288	100,0	100,0	

When it is looked at the companies' size in terms of the number of employees, the majority of companies that have employees between 1-49 and has 78,1% of total participant companies. The number of micro sized companies, which have employees between 1 and 9, is quite higher with 104 pieces and 36.1% than large ones. The percentage of the companies, have employees between 10 and 49, which are called small companies has the biggest number and share with 121 and 42% in total participant companies. The number of the companies, have employees more than 50, which are called medium size, is 63 and the percentage of it is 21.9% in total participants.

Table2: How many employees do you have?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-9	104	36,1	36,1	36,1
	10-49	121	42,0	42,0	78,1
	50-249	42	14,6	14,6	92,7
	250 and more	21	7,3	7,3	100,0
	Total	288	100,0	100,0	

The Number of SMEs Have Department of IT

It is asked a question if there is an IT department in their company. The results were not surprising for article's hypothesis. Actually, to found a department of IT is not only related to firm size but also related to its financial capacity. It is inferred from this answer that small companies don't want to establish an IT department. Some reasons, which are financial restrictions, extra costs such as IT specialist and technical requirements and insufficient workplace area, may be said for it. However, it is understood that the percentage of IT usage is increasing as companies are getting bigger. In other words, the larger company is the higher rate of IT usage. The companies, which have employees 1-9, 10-49, 49-249 and 50-249, have gradually increasing shares with 24.3%, 35.5%, 54.8% and 71.4% respectively in their answers. Micro and small companies may outsource their IT services instead of establishing an IT department since they have some restrictions such as the lack of finance, information and skills.

Table3 : The Department of IT in Terms of Employee Numbers

			Is there a department of IT in your company?		Total
			Yes	No	
How many employees do you have?	1-9	Count	25	78	103
		% within How many employees do you have?	24,3%	75,7%	100,0%
		% of Total	8,7%	27,2%	35,9%
	10-49	Count	43	78	121
		% within How many employees do you have?	35,5%	64,5%	100,0%
		% of Total	15,0%	27,2%	42,2%
	50-249	Count	23	19	42
		% within How many employees do you have?	54,8%	45,2%	100,0%
		% of Total	8,0%	6,6%	14,6%
	250 and more	Count	15	6	21
		% within How many employees do you have?	71,4%	28,6%	100,0%
		% of Total	5,2%	2,1%	7,3%
Total	Count	106	181	287	
	% within How many employees do you have?	36,9%	63,1%	100,0%	
	% of Total	36,9%	63,1%	100,0%	

The Usage of IT in Departments in Terms of Employee Numbers

There are 7 questions which survey if they use IT in different departments from accounting to finance, sales, marketing, human resource management, manufacturing and depot in the companies. Companies primarily start to use IT for their accounting and sales transactions and processes since they need immediate action to integrate these internal processes. In this sense, following **Table 4** proves this hypothesis. Therefore, the usage of IT in accounting department has the highest rate and the usage of IT in sales department has the second highest rate which is shown in the following table. Especially, micro and small companies, which have employees between 1 and 49, have been using IT in accounting and sales departments rather than others. That is why; the gap between micro-small and medium-large is a bit wider in departments except accounting and sales.

Table 4: The Rate of IT Usage in Departments in SMEs

Counts and Rates		Do you use IT in departments?		Total
		Yes	No	
Departments	Accounting Count	178	110	288
	% within How many employees do you have?	61.8%	38.2%	100.0%
	Finance Count	124	164	288
	% within How many employees do you have?	43.1%	56.9%	100.0%
	Sales Count	137	151	288
	% within How many employees do you have?	47.6%	52.4%	100.0%
	Marketing Count	121	167	288
	% within How many employees do you have?	42.0%	58.0%	100.0%
	Human Resources Management Count	92	195	287
	% within How many employees do you have?	32.1%	67.9%	100.0%
	Manufacturing Count	118	170	288
	% within How many employees do you have?	41.0%	59.0%	100.0%
	Depot Count	95	193	288
	% within How many employees do you have?	33.0%	67.0%	100.0%

It is used as a hypothesis that if companies get bigger, they are going to use more ICT than smaller companies. When companies become large in terms of workplace and number of workers, they prefer to invest and try to spread of ICT in all departments and also in the chain of both supplier and customer side. In this context, larger firms have a more positive attitude towards ICTs (Acar, 2005, 718).

Table 5: The mean of the IT usage of SMEs

How many employees do you have?	Do you use IT in accounting department?	Do you use IT in finance department?	Do you use IT in sales department?	Do you use IT in marketing department?	Do you use IT in HRM department?	Do you use IT in manufacturing department?
1-9	1,548077	1,730769	1,567308	1,711538	1,836538	1,740385
10-49	1,31405	1,53719	1,595041	1,578512	1,694215	1,61157
50-249	1,285714	1,404762	1,333333	1,404762	1,414634	1,333333
250 - more	1,142857	1,285714	1,285714	1,285714	1,333333	1,238095
Total	1,381944	1,569444	1,524306	1,579861	1,679443	1,590278

In the following **Table 6**, each number represents the average usage of IT, gained from the survey, in the departments of SMEs. The average numbers of usage of IT in the departments start from micro companies go to medium and large companies in an increasing manner and also the same results are shown in percent column. Companies have 250 and more employees about 3 times higher than have 1-9 employees in terms of the usage of IT departments.

Table 6: The Usage of IT in Departments and Employee Numbers

How many employees do you have?	Average in 7 Departments	Percent %
1-9	2,06	29,40
10-49	2,95	42,15
50-249	4,43	63,27
250 and more	5,05	72,09

Do SMEs Use Commercial Software and Do They Trust These Software

Financial systems, some of the first systems to be computerized, are based on high speed computers and networks. Financial and accounting information can be obtained instantly from internal computer systems and the internet and can flow instantly across entire organizations (Laudon, 2007, 31). The cost of the transactions with traditional methods is pretty higher than online methods. The costs can be changed in terms of transaction, but generally speaking online systems reduce the prices between 10-100 times. Therefore, not only large companies but also small and medium companies have to use the internet and information and communication technologies.

Majority of companies, which are micro and small, decide to buy but they don't know how to use and where to use because of the lack of skills, information and human resources. To use information technologies with their all functions is an important matter of SMEs. After SMEs buy information technologies and programs, mostly cheap ones, they start to use them in their sales processes to make their accounting transactions easy. When it is asked that if they use information technologies in their sales and accounting processes, majority of their answer is "Yes" with more than 90% (average 90.6%) of total participants. Although this percentage is a bit lower in micro companies than total average, it is not an important shortage. It is inferred that small and medium companies prefer to use information technologies for their transactions with customers. Beside, majority of small and medium companies have no tendency for manufacturing and don't produce their goods. As these companies give the importance for their operations' and customers' financial transactions, they generally invest in ICT for customer side relations rather than supply side.

Table 7: The Usage of ICT in departments %

			Do you use ICT in the process of sales, finance and accounting?		Total
			Yes	No	
How many employees do you have?	1-9	Count	88	16	104
		% within How many employees do you have?	84,6%	15,4%	100,0%
	10-49	Count	112	9	121
		% within How many employees do you have?	92,6%	7,4%	100,0%
	50-249	Count	41	1	42
		% within How many employees do you have?	97,6%	2,4%	100,0%
	250 and more	Count	20	1	21
		% within How many employees do you have?	95,2%	4,8%	100,0%
Total	Count	261	27	288	
	% within How many employees do you have?	90,6%	9,4%	100,0%	

However, there is a question whether they use a second medium which is out of digital medium such as writing on a paper to secure their commercial transactions and information. With this question, it is measured what to extent companies trust information technologies that are used for their commercial transactions. The average of the answer is “Yes” with 53.5% which means that the share of participants (more than half of the participants) does not trust information technologies. Therefore, they need to save their transactions on different medium as a second one in order to backup or secure their commercial information. The shares of the answers are a bit different in terms of companies’ size. According to following **Table 8**, micro companies have the rate with 55.8%, small companies have the highest rate with 56.2% and others have the rates about 45%. The results show that as companies get bigger, their trusting level about digital medium will be increased. Micro and small companies don’t have enough financial resources and personal who know information technologies skills as much as large companies have in order to secure their transactions on digital medium.

Table 8: How SMEs Trust Their Digital Medium?

			Do you use a second medium for transactions to ensure them?		Total
			Yes	No	
How many employees do you have?	1-9	Count	58	46	104
		% within How many employees do you have?	55,8%	44,2%	100,0%
	10-49	Count	68	53	121
		% within How many employees do you have?	56,2%	43,8%	100,0%
	50-249	Count	19	23	42
		% within How many employees do you have?	45,2%	54,8%	100,0%
	250 and more	Count	9	12	21
		% within How many employees do you have?	42,9%	57,1%	100,0%
Total	Count	154	134	288	
	% within How many employees do you have?	53,5%	46,5%	100,0%	

The internet and the web opened up a powerful new sales and marketing channel to retail consumer and to other businesses. Companies can use the internet for advertising, customer support and selling processes. The ubiquity of the internet makes it possible for small businesses to advertise and sell their goods and services without a physical sales force around the world (Laudon, 2007, 31). When small and medium companies start to use the web for their company’s, they publish their product and company information to reap the benefits of it. According to **Table 9**, while 74,7% of companies have their own web sites, 68,1% of all companies use their web sites for advertising. To be able to design and run the companies’ web site, there is no need to spend much money than it was in traditional methods. When it is compared with the ratio of online selling, which is 14,2%, the ratio of advertising is becoming more higher. It is seemed that SMEs, initially, prefer to use for advertising. A significant number of these websites are little more than brochureware and only a small number have a predetermined online marketing strategy (Towers, 2008). Besides, having an effective website is an important step for small business owners moving towards e-commerce (Fischer, 2007, 255).

Table 9: The correlation between web sites and online advertising

			Advertising / Yes	Advertising / No	Total
Do you have a web site?	Yes	Count	196	19	215
		% of Total	68,1%	6,6%	74,7%
	No	Count	0	73	73
		% of Total	,0%	25,3%	25,3%
Total		Count	196	92	288
		% of Total	68,1%	31,9%	100,0%

SMEs can use IT to work collaboratively with other small and large companies. Majority of SMEs are labor intensive companies and they produce large companies' orders. Therefore, they are oriented by large companies to found their production lines and non-production departments such as accounting, finance and sales. On the one hand, if SMEs can achieve these standards in accordance with large companies demand, their standard will be increased and be able to compete in the market. On the other hand, some SMEs work in market by using their sources, knowledge and abilities. Although, some of them are not oriented by large companies, they can develop their skills, standards, but others can not improve. In the survey, the approach of SMEs to the information technologies in terms of online sales is not high level. According to **Table 10**, 14,2% of total participants and 19,1% of companies that have their web sites use online selling technologies and opportunities in order to reach new markets and increase their sales. Although this percentage is pretty low, it is an important level for the beginning for the small and medium companies. Online selling is the most difficult process of the electronic commerce. In this context, the process of online selling needs much skilled human resources, extra investment and different mentality that must meet the requirement of online medium and be much competitive than traditional methods.

Table 10: The correlation between web sites and online sales

			Online sales / Yes	Online sales / No	Total
Do you have a web site?	Yes	Count	41	174	215
		% of Total	14,2%	60,4%	74,6%
	No	Count	0	73	73
		% of Total	,0%	25,3%	25,3%
Total		Count	41	247	288
		% of Total	14,2%	85,7%	100,0%

The Approach of SMEs to the ICT Related Skills

Recruiting online is unquestionably faster, less expensive and more effective than other traditional methods. When companies recruit via the Internet, they have real-time access by employers and job seekers literally around the clock. With the information and communication technologies, the way people recruit and hunt for jobs is changing rapidly. Job seekers have greater access to more jobs, and, recruiters have greater access to more candidates. There are lots of tools on the internet to be able to recruit and hunt for jobs. Blogs, podcasts, vodcasts and recruitment sites are being recognized as a new e-recruitment tool as well as a corporate communication channels. By their nature, these new means open up a two-way communication between a company and a prospective employee. According to **Table 11**, while 6,6% of total

participant companies use the internet as an online medium for recruitment processes, 8,8% of participants who have a web site use their sites as an online recruiting medium.

Table 11: The correlation between web sites and online recruiting

			Recruiting / Yes	Recruiting / No	Total
Do you have a web site?	Yes	Count	19	196	215
		% of Total	6,6%	68,1%	74,7%
	No	Count	0	73	73
		% of Total	,0%	25,3%	25,3%
Total		Count	19	269	288
		% of Total	6,6%	93,4%	100,0%

Following **Table 12** explains to what extend SMEs use the internet as a medium of online recruiting processes. The results show that SMEs are aware of the internet as an online recruiting medium. Although 18,8% of respondent SMEs hardly ever use the internet, 81,2% of respondents use the internet as online recruiting medium with different rates. While 9,5% of respondents that have employees 250 and more use hardly ever, 28,6% of them use sometimes, 4,8% use often, 38,1% use very often and 19,0% use all of the time. As the companies get bigger, the internet usage on online recruiting process is increasing in following **Table 12**.

Table 12: How often do you use the internet on recruiting?

		Do you use the internet on recruiting?					Total
		Hardly ever	Sometimes	Often	Very Often	All of the Time	
How many employees do you have?	1-9	21,2%	27,9%	30,8%	9,6%	10,6%	100,0%
	10-49	19,0%	21,5%	30,6%	15,7%	13,2%	100,0%
	50-249	16,7%	28,6%	19,0%	23,8%	11,9%	100,0%
	250 - more	9,5%	28,6%	4,8%	38,1%	19,0%	100,0%
Total		18,8%	25,3%	27,1%	16,3%	12,5%	100,0%

When companies get larger, the level of their preferences towards the internet skills of new recruited employees increases. In the following **Table 13**, while companies, have 1-9 employees, prefer the internet skills with 84,6% and companies have employees 10-49, 50-249 and 250 and more prefer with the rates 88,4%, 90,5% and 95,2% respectively. It is clearly seen that majority of the respondents prefers the internet related skills from new recruited employees and the rate of the small companies that says “Yes” is a bit smaller than subsequent companies who have more employees.

Table 13: Do SMEs prefer IT and the internet skills of new recruited employees?

		Do you prefer IT and the internet skills of new recruited employees?		Total
		Yes	No	
How many employees do you have?	1-9	84,6%	15,4%	100,0%
	10-49	88,4%	11,6%	100,0%
	50-249	90,5%	9,5%	100,0%
	250 and more	95,2%	4,8%	100,0%
Total		87,8%	12,2%	100,0%

Today's knowledge society, the need for high skilled labor is increasing. Especially, information and communication technologies are called as integral part of many jobs and therefore many jobs require skills based on ICT capabilities. In this mean, many companies face some difficulties to find ICT skilled and qualified labor. It is asked whether the companies face difficulties on recruiting of ICT skilled workforce. Generally speaking, even though there are some differences, the companies face some difficulties on the process of recruitment related to ICT skilled workforce. It is seen that the same relation that companies get larger their approach get better is mentioned above. In this context, while the companies says "Fairly difficult" with 5,8% have 1-9 employees, the companies have 50 and more employees don't face (Fairly difficult ,0%) any difficulties on recruiting of ICT skilled workforce.

Table 14: Difficulties on recruiting of ICT skilled employees

		Difficulties on recruiting related to ICT skilled employees				
		Not difficult	Somewhat difficult	Difficult	Fairly difficult	No need
How many employees do you have?	1-9	17,5%	17,5%	16,5%	5,8%	42,7%
	10-49	21,5%	26,4%	17,4%	1,7%	33,1%
	50-249	28,6%	31,0%	19,0%	,0%	21,4%
	250 - more	23,8%	23,8%	14,3%	,0%	38,1%
Total		21,3%	23,7%	17,1%	2,8%	35,2%

For more than a decade, digital possibilities have been challenging traditional ways of delivering HRM services within business and public organizations. In 2006, HCM Survey shows, companies broadened the scope of HRM applications: although administrative e-HRM was still the most popular application (62% of surveyed companies), companies reported an increasing use of strategic applications like talent acquisition services (61%), performance management (52%), or compensation management (49%) (Bondarouk, 2009, 505). Information Technologies is used in every sector and therefore it is called integral part of sectors and jobs. In the following **Table 15**, companies have 50-249 and 250 and more employees use information technologies with the rate 58,% and 66,7% respectively at their HRM department. On the other hand, smaller companies which have 1-9 and 10-49 employees use IT at their HRM departments with the rate 16,3% and 30,6% respectively.

Table 15: The usage of IT in the department of Human Resources Management

		Do you use IT in HRM department?		Total
		Yes	No	
How many employees do you have?	1-9	16,3%	83,7%	100,0%
	10-49	30,6%	69,4%	100,0%
	50-249	58,5%	41,5%	100,0%
	250 and more	66,7%	33,3%	100,0%
Total		32,1%	67,9%	100,0%

Conclusion

In the knowledge society, one of the important elements is information technologies. It makes all processes very easy from reaching and collecting knowledge to the changing characteristics and using it in the end. Information technologies not only affect goods and services but also all sectors and companies. As an integral part of all jobs, information technologies create many opportunities and increase creativity and productivity for small and medium companies. In this context, it is studied how small and medium companies approach and use information technologies and its skills in human resources management process.

In the study, it is seen that information and communication technologies are becoming a part of SMEs in order to improve their productivity and profits and increase ability of HRM processes. It is primarily inferred that as companies get bigger, their usage of information and communication technologies increase. Because, small companies are more struggling with financial problems than big companies are. SMEs mainly use information technologies at their departments of accounting and sales. However, the usage of information technologies at department of HRM increases as the companies' number of employee rise. Small and medium companies need much information and consultancy services in the process of HRM. Also, SMEs give the importance to the skills related to IT and the internet and therefore they prefer the same skills with the rates between 85-95% on their recruiting process. In addition, SMEs use much less online sales opportunities than big companies and SMEs should be encouraged by institutions state and private to be able to reach global market and increase their competitive structures.

Resources

- Acar, Emrah (2005), Use of information and communication technologies by small and medium-sized enterprises (SMEs) in building construction, Routledge Taylor and Francis Group, Construction Management and Economics (September 2005) 23, pp. 713–722
- Balocco, R. (2008), eBusiness applications in SMEs of Italian industrial districts: the textile and wood/furniture cases, Springer-Verlag
- Barba-Sánchez, V. (2007), Drivers, Benefits and Challenges of ICT Adoption by Small and Medium Sized Enterprises (SMEs): A Literature Review, Problems and Perspectives in Management / Volume 5, Issue 1
- Beckinsale, M. (2006), “Exploring Internet Adoption Drivers In SMEs”, Electronic Markets, Volume 16 (4): 361-370. 2006, pp.361-370
- Bondarouk, T.V., H.J.M. Ruel (2009), Electronic Human Resource Management: challenges in the digital era, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 20, No. 3, March 2009, pp. 505–514
- Carignani, E. (2003), “E-Business challenges and opportunities”, Second Regional Forum of Women-Entrepreneurs, Palais des Nations, Geneva, 17-18 March 2003, p.4
- e-Marketer (2009), Has the Internet Made You More Productive, www.emarketer.com, online March -16- 2009
- Esselaar, S. (2007), ICT Usage And Its Impact On Profitability Of SMEs in 13 African Countries, Information Technologies and International Development, Volume 4, Number 1, Fall 2007, 87–100, pp.96
- Fisher, Julie; Annemieke Craig; John B. (2007), “Moving from a Web Presence to e-Commerce: The Importance of a Business—Web Strategy for Small-Business Owners”, Electronic Market, Volume 17, Issue 4 November 2007 , pp. 253 - 262
- Harindranath, G. Dyerson, R. and Barnes, D. “ICT Adoption and Use in UK SMEs: a Failure of Initiatives?.” The Electronic Journal Information Systems Evaluation Volume 11 Issue 2, pp. 91 - 96, available online at www.ejise.com
- Laudon, Kenneth, Traver, C. (2009), E-Commerce, Business, Technology, Society, Pearson International Edition, Fifth Edition
- Laudon, Kenneth, Laudon J. (2007), Managing Digital Firm, Ninth Edition, Pearson Prentice Hall
- Levy, Margi and Philip P. (2008), International Journal of Technology Management, Volume 43, Number 1-3, pp. 123-141

- Locke, S. (2004), ICT Adoption and SME Growth in New Zealand, The Journal of American Academy of Business, Cambridge
- Lucchetti, Riccardo, Alessandro S. (2004), The Adoption of ICT among SMEs: Evidence from an Italian Survey, Small Business Economics 23, pp. 151–168
- Ritchie, Bob and Clare B., ICT adoption by SMEs: implications for relationships and management, New Technology, Work and Employment 20:3, pp. 205-217
- Simmons, Geoff, Gillian A. Armstrong And Mark G. Durkin, A Conceptualization of the Determinants of Small Business Website Adoption Setting the Research Agenda, International Small Business Journal 26(3)
- Towers, D. (2008), Why SMEs have got it wrong: A comparative study of US and UK online marketing practices, Good Web Practises
- Turban, Efraim, David King, Ludy L. (2009), Introduction to Electronic Commerce, Pearson International Edition, Edition 2
- Urwin, S. (2000), The Internet as an information solution for the small and medium sized business, Sage Publications, Business Information Review, 17(3)
- Viveca Asproth, Christina Amcoff N. (2008), Communication and information exchange among SMEs and their local environment, Journal of Organisational Transformation and Social Change Volume 5 Number 2

www.kosgeb.gov.tr, online, 20/03/2009

Finansal Kiralama İle İlgili Vergi Kanunlarındaki Değişikliklerin Sermaye Bütçelemesi Kararlarına Etkisi

The Effect of the Amendments to the Tax Laws of Financial Leasing on Capital Budgeting Decisions

Hasan BAL

Gazi Üniversitesi

bhasan@gazi.edu.tr

Özet

Vergi Usul Kanunu mükerrer 290. madde ile beraber finansal kiralama işlemlerinde vergi uygulamaları açısından bir takım farklılıklar ortaya çıkmıştır. Söz konusu değişiklikten önce vergi uygulamaları açısından finansal kiralama işleminde kira ödemelerinin tamamı kiracı işletme tarafından gider yazılabilmekte, diğer yandan kiracı işletme ilgili malın hukuki mülkiyeti kendine ait olmadığı için amortisman ayıramamakta idi. Kanun değişikliği ile beraber kiracı işletme ilgili varlığı aktifine almakta ve bunun üzerinden amortisman ayırmakta, diğer yandan kira ödemelerinin tamamı için gider yazamamakta, sadece ilgili döneme ait faiz ödemeleri için gider yazabilmektedir. Olağan olarak bu durum işletmelerin sermaye bütçelemesi kararlarını etkilemektedir. Bu durumun sermaye bütçeleme kararlarını ne yönde etkilediğinin araştırılması çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Çalışmada, Vergi Usul Kanunu değişiklikleri öncesi durum ile sonrası durumun sermaye bütçelemesi kararlarına etkisi, özsermayeye serbest nakit akımları yöntemi kullanılarak projenin net bugünkü değerini ne yönde etkilediği bir örnek proje yatırımı üzerinde ele alınmıştır. Sonuçlara göre vergi kanunlarında meydana gelen değişiklik öncesi finansal kiralama yolu ile finansman sağlanarak yapılacak bir projenin net bugünkü değeri, değişiklik sonrasında daha düşük çıkabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Finansal kiralama, sermaye bütçelemesi, özkaynağa serbest nakit akımı.

Abstract

With an amendment to the Tax Law in 2003 in Turkey, there have emerged some important tax implementations in financial leasing operations. Before the amendment, the whole financial leasing payment was regarded expense in terms of the leasing firm, on the other hand, the lease-holder was not able to allocate amortization since the property of the goods does not belong to the lease holder. Along with the amendment in the Tax Law, the lease-holder is now able to allocate amortization for the goods leased and not able to charge the goods leased as expense, only the interest fees are regarded as expense naturally, this affects the decision of the capital budgeting for the firms. The

main objective of this study is to examine the extent to which this affects the capital budgeting decisions. In this paper, we examine the effect of before and after the amendment of the tax procedural law on the capital budgeting decisions, using the free cash flow to equity, to what extent this affect the net present value of the project with a sample investment project. The results obtained suggest that the net present value of a Project to be financed through financial leasing before the amendment to the tax laws might be lower after the amendment to the tax law.

Keywords: Financial leasing, capital budgeting, free cash flow to equity.

GİRİŞ

Türkiye’de finansal kiralama işlemlerine ilişkin olarak 4842 sayılı Kanun’un 25. maddesi ile V.U.K.’a mükerrer 290. madde eklenmiştir. Bu madde ile, 01.07.2003 tarihinden itibaren yapılacak finansal kiralama işlemlerine ilişkin yeni esaslar getirilmiştir. Maliye Bakanlığı bu yasa ile ilgili açıklamalara 319 seri no.lu V.U.K. Genel Tebliği ve 11 sıra no.lu Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği’nde yer vermiştir. (Ceyhan, 2006)

213 sayılı Vergi Usul Kanununa eklenen Mükerrer 290. Maddede finansal kiralama işlemi “Finansal Kiralama Kanunu”na herhangi bir atıfda bulunulmadan “Kira süresi sonunda mülkiyet hakkının kiracıya devredilip devredilmediğine bakılmaksızın, bir iktisadî kıymetin mülkiyetine sahip olmaktan kaynaklanan tüm riskler ile yararların kiracıya bırakılması sonucunu doğuran kiralamalardır.” şeklinde tanımlanmıştır.

Dolayısıyla; 01.07.2003 tarihinden itibaren yapılacak bir kiralama işleminin finansal kiralama kapsamına girmesi için kiralayan şirketin bundan böyle bir finansal kiralama şirketi olmasına da gerek yoktur. Ancak, finansal kiralama işlemlerinde KDV uygulaması yönünde bir değişiklik yapılmadığından ve eski uygulama devam ettiğinden finansal kiralama şirketleri tarafından yapılan sözleşmelerde indirimli KDV oranı uygulanırken finansal kiralama şirketi olmayan şirketlerin Mükerrer 290. Madde kapsamında yaptıkları finansal kiralama işlemlerinde ilgili iktisadi kıymetin KDV oranı uygulanacaktır. (Güler, 2008)

Yukarıda belirtilen düzenlemede hangi kiralama işlemlerinin finansal kiralama sayılacağı da belirtilmiştir. Buna göre kiralama işleminde;

- a) İktisadî kıymetin mülkiyetinin kira süresi sonunda kiracıya devredilmesi,
- b) Kiracıya kira süresi sonunda iktisadî kıymeti rayiç bedelinden düşük bir bedelle satın alma hakkı tanınması,
- c) Kiralama süresinin iktisadî kıymetin ekonomik ömrünün % 80'inden daha büyük bir bölümünü kapsaması veya
- d) Sözleşmeye göre yapılacak kira ödemelerinin bugünkü değerlerinin toplamının iktisadî kıymetin rayiç bedelinin % 90'ından daha büyük bir değeri oluşturması

hallerinden herhangi birinin varlığı durumunda ilgili kiralama işlemi finansal kiralama kabul edilmektedir.

Yapılan yeni düzenlemede finansal kiralama işlemlerinde kiralama işleminin hukuki mahiyeti veya şekli yerine “Özün Önceliği İlkesi” benimsenmiştir. Finansal kiralama işlemine konu “iktisadi kıymeti kullanma hakkı” değerlemesi işlemi, kiracı

tarafından gerçekleştirilecektir. 4842 Sayılı Kanun ile V.U.K'na eklenen mükerrer 290. madde de, finansal kiralama işlemlerinin değerlemesi hüküm altına alınmıştır. Bu madde uyarınca 01.07.2003 tarihinden itibaren finansal kiralama bedellerinin faturalandığı dönemde gider yazılması uygulaması, bu tarihten sonra gerçekleştirilen ve V.U.K.'nun mükerrer 290'ıncı maddesi uyarınca finansal kiralama işlemi sayılan kiralamalar için, söz konusu olmamaktadır.

Bunun yerine, kiracı tarafından finansal kiralama işleminden doğan toplam borç, kiralamaya konu iktisadi kıymetin kullanım hakkı ve finansal kiralama borçlanma maliyeti olarak ayrıştırılmaktadır. Eski uygulamanın aksine, 4842 sayılı Yasa sonrasında, kiralama bedellerinin faturalandığı dönemde direkt gider yazılması uygulaması sona ermekte, bunun yerine borçlanma maliyetleri gider olarak işlenmektedir. (Ceyhan, 2006)

Yapılan yeni düzenleme ile bir işletmenin finansal kiralama yolu ile gerçekleştireceği bir yatırımın ekonomik olup olmadığı yapılan düzenleme öncesi duruma göre nasıl bir değişiklik göstereceği bir örnek yardımı ile aşağıda ele alınmıştır. Yeni düzenleme öncesinde finansal kiralama işleminde yapılan kira ödemelerinin tamamının gider olarak düşülebilmesi nedeniyle proje değerlemesi yapılırken “özkaynağa serbest nakit akımı (FCFE)” yönteminin kullanılması uygun olmaktadır. Bu nedenle öncelikle özkaynağa serbest nakit akımı yöntemine göre projenin özkaynak net bugünkü değerinin hesaplama yöntemine kısaca değinilecektir.

Özkaynağa Serbest Nakit Akımı Yöntemi

Özkaynağa serbest nakit akımı (FCFE) yönteminde, projeye kaynak kullandıranlardan borç verenlere olan nakit akımları düşüldükten sonra sadece ortaklara olan nakit akımlarına ulaşılmaktadır. Projeden herhangi bir yılda elde edilecek özkaynağa serbest nakit akımı; net kara amortismanların ilave edilmesi, işletme sermayesindeki artışların, sermaye harcamalarının ve borç ana para geri ödemelerinin çıkarılması ve yeni borçlanmaların ilave edilmesi ile tespit edilir. (Damodaran, 2001, 271)

Özkaynağa Serbest Nakit Akımı = Net Kar + Amortisman – İşletme Sermayesindeki Değişim – Sermaye Harcamaları + (Yeni Borçlanmalar + Borç Anapara Geri Ödemeleri)

Özkaynağa serbest nakit akımı, borç verenlere ait faiz ödemeleri ve anapara geri ödemelerinin düşülmesi sonucu tespit edilen bir nakit olup, kaynak kullandıranlardan sadece özkaynak sahiplerine ait olan nakti ifade etmektedir. Bu nedenle özkaynağa nakit akımı yönteminde net bugünkü değer bulunurken iskonto oranı olarak, ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti yerine özkaynak maliyeti kullanılır. (Damodaran, 2001, 297)

$$\text{Projenin Net Bugünkü Değeri} = \frac{\text{ÖNA}_0}{(1+k_e)^0} + \frac{\text{ÖNA}_1}{(1+k_e)^1} + \frac{\text{ÖNA}_2}{(1+k_e)^2} + \dots + \frac{\text{ÖNA}_n}{(1+k_e)^n}$$

Yapılan hesaplama sonucunda projenin net bugünkü değeri pozitif ise projeye yatırım yapılabilir. Eğer projenin net bugünkü değeri negatif ise proje reddedilir.

Özkaynağa serbest nakit akımı yönteminde özkaynak iç getiri oranı, yatırım için kullanılan özkaynak ile özkaynağa serbest nakit akımlarını birbirine eşitleyen iskonto oranıdır. Özkaynak iç getiri oranı özsermaye maliyetinden büyük ise projeye yatırım yapılabilir, küçük ise proje reddedilir. (Damodaran, 2001, 303)

Finansal Kiralama Örnek Yatırım Projesi

Ekonomik ömrü 5 yıl olan ve yatırım maliyeti 100.000 TL olan bir makine finansal kiralama yoluyla elde edilmiştir. Makine kullanılarak ilk yıl yapılacak faaliyetler sonucu satış tutarı 62.500 TL olarak tahmin edilmiştir. Satış gelirinin her yıl %10 oranında artacağı beklenmektedir. Finansal kiralama ödemeleri/amortisman giderleri hariç faaliyet giderleri (satışların maliyeti ve faaliyet giderleri) satış gelirinin %60'ıdır. Finansal kiralama işleminde uygulanan faiz oranı yıllık %10 olup, kira ödemeleri yılda bir eşit taksitlerle yapılacaktır. Firmanın kurumlar vergisi oranı %20 olup, özkaynak maliyeti %12'dir. Proje için izleyen yıllarda herhangi bir ek borçlanma yapılmayacaktır.

Kira ödemeleri 2 yılda tamamlanacak olup, yıllık kira ödemeleri aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

$$PV = \text{Taksit} \times \left[\frac{(1+i)^n - 1}{(1+i)^n \times i} \right]$$

$$100.000 = \text{Taksit} \times \left[\frac{(1+0,10)^2 - 1}{(1+0,10)^2 \times 0,10} \right]$$

$$\text{Taksit} = 57.619,05 \text{ TL}$$

Firmanın Yeni Yatırım Haricinde Yürüttüğü Faaliyetlerden Kar Elde Etmediği Varsayımı Altında Yatırım Projesinin 2003 Yılı Öncesi ve Sonrası Duruma Göre Değerlendirilmesi

Firmanın yeni yatırım haricindeki faaliyetlerinden herhangi bir vergi öncesi kar sağlanmadığı ve izleyen yıllarda yatırım finansmanı için herhangi yeni borçlanma yapılmadığı varsayımı altında yeni makine yatırımından sağlanacak özkaynağa serbest nakit akımları (FCFE) kira ödemelerinin tamamen gider yazılabildiği 2003 öncesi duruma göre Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1: 2003 Öncesi Duruma Göre Diğer Faaliyetlerden Kar Elde Edilmediği Durumda Yatırımdan Sağlanan FCFE'ler

	0	1	2	3	4	5
Satış Geliri	0	62.500	68.750	75.625	83.188	91.506
Faaliyet Giderleri	0	-37.500	-41.250	-45.375	-49.913	-54.904
Kira ödemesi	0	-57.619	-57.619	0	0	0
AFVÖK	0	-32.619	-30.119	30.250	33.275	36.603
Amortisman	0	0	0	0	0	0
VÖK	0	-32.619	-30.119	30.250	33.275	36.603
Vergi	0	0	0	0	-157	-7.321
VSK	0	-32.619	-30.119	30.250	33.118	29.282
Yatırım	-100.000	0	0	0	0	0
Borç alım	100.000	0	0	0	0	0
FCFE	0	-32.619	-30.119	30.250	33.118	29.282

Yatırımın tamamı finansal kiralama yolu ile finanse edildiğinden yatırım yapıldığı anda özkaynak sahiplerinden herhangi bir nakit çıkışı olmamıştır. Birinci yıl sonunda yatırımın sağladığı vergi öncesi kar negatif olduğundan birinci yıl vergi ortaya çıkmayacaktır. Aynı durum ikinci yıl için de geçerlidir. Üçüncü yıl kar elde edilmekte, ancak ilk iki yıldaki zararlar mahsup edildiğinde üçüncü yılda da vergi ortaya çıkmamaktadır.

Özkaynak maliyeti %12 olduğundan yatırımdan gelecekte sağlanacak FCFE'ler bu iskonto oranı ile bugüne indirgenerek yatırımın özkaynak sahiplerine sağlayacağı net bugünkü değer Eşitlik 1'de gösterildiği gibi 6.059 TL olarak tespit edilmiştir.

$$NBD = \frac{-32.619}{(1+0,12)^1} - \frac{30.119}{(1+0,12)^2} + \frac{30.250}{(1+0,12)^3} + \frac{33.118}{(1+0,12)^4} + \frac{29.282}{(1+0,12)^5} = 6.059 \text{ (Eşitlik 1)}$$

2003 yılında yapılan düzenleme ile finansal kiralama işleminde yapılan kira ödemelerinin tamamı gider yazılamamakta olup, sadece faiz olan kısmı gider yazılabilmektedir. Ancak, yapılan yatırımın maliyeti üzerinden amortisman ayrılabilir. Öncelikle finansal kiralama işlemindeki kira ödemelerinin ne kadarının faiz ödemesi ne kadarının ana para geri ödemesi olduğunu gösteren borç geri ödeme tablosu Tablo 2'deki gibi oluşturulur.

Tablo 2: Kira Ödemelerinin Borç Geri Ödeme Tablosu

	0	1	2
Kalan Bakiye	100.000	52.381	0
Taksit	0	57.619	57.619
Faiz ödemesi	0	10.000	5.238
Anapara ödemesi	0	47.619	52.381

Yapılan 100.000 TL'lik makine yatırımının ekonomik ömrü 5 yıl olup, kullanılan amortisman yöntemi "normal amortisman yöntemi"dir. Bu durumda her yıl ayrılacak amortisman tutarı 20.000 TL olur.

Tablo 3: 2003 Sonrası Duruma Göre Diğer Faaliyetlerden Kar Elde Edilmediği Durumda Yatırımdan Sağlanan FCFE'ler

	0	1	2	3	4	5
Satış Geliri	0	62.500	68.750	75.625	83.188	91.506
Faaliyet Giderleri	0	-37.500	-41.250	-45.375	-49.913	-54.904
AFVÖK	0	25.000	27.500	30.250	33.275	36.603
Amortisman	0	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
FVÖK	0	5.000	7.500	10.250	13.275	16.603
Faiz gideri	0	-10.000	-5.238	0	0	0
VÖK	0	-5.000	2.262	10.250	13.275	16.603
Vergi	0	0	0	-1502	-2655	-3321
VSK	0	-5.000	2.262	8.748	10.620	13.282
Amortisman	0	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Borç alımı/ödemesi	100.000	-47.619	-52.381	0	0	0
Yatırım	-100.000	0	0	0	0	0
FCFE	0	-32.619	-30.119	28.748	30.620	33.282

$$NBD = \frac{-32.619}{(1+0,12)^1} - \frac{30.119}{(1+0,12)^2} + \frac{28.748}{(1+0,12)^3} + \frac{30.620}{(1+0,12)^4} + \frac{33.282}{(1+0,12)^5} = 5.672 \text{ (Eşitlik 2)}$$

2003 yılında yapılan düzenleme sonrasında ilgili yatırım gerçekleştirildiğinde yatırım projesinin ortaklara sağlayacağı net bugünkü değer azalmaktadır.

Firmanın Yeni Yatırım Haricinde Yürüttüğü Faaliyetlerden Yeterli Düzeyde Kar Elde Ettiği Varsayımı Altında Yatırım Projesinin 2003 Yılı Öncesi ve Sonrası Duruma Göre Değerlendirilmesi

Firmanın yapmış olduğu yeni yatırım dışındaki yatırımları nedeniyle yıllar itibariyle yeni yapacağı yatırımdan ilk yıllarda sağlayacağı zararları karşılayacak düzeyde kar elde ediyorsa, yeni yatırımdan birinci ve ikinci yıllarda ortaya çıkan zararlar toplamda diğer karları azaltacağından firma için bir vergi tasarrufu sağlayacaktır. Bu durumda firmanın yeni yatırımının FCFE'leri Tablo 4'de gösterildiği gibi olacaktır.

Tablo 4: 2003 Öncesi Duruma Göre Diğer Faaliyetlerden Kar Elde Edildiği Durumda Yatırımdan Sağlanan FCFE'ler

	0	1	2	3	4	5
Satış Geliri	0	62.500	68.750	75.625	83.188	91.506
Faaliyet Giderleri	0	-37.500	-41.250	-45.375	-49.913	-54.904
Kira ödemesi	0	-57.619	-57.619	0	0	0
AFVÖK	0	-32.619	-30.119	30.250	33.275	36.603
Amortisman	0	0	0	0	0	0
VÖK	0	-32.619	-30.119	30.250	33.275	36.603
Vergi (%20)	0	6.524	6.024	-6.050	-6.655	-7.321
VSK	0	-26.095	-24.095	24.200	26.620	29.282
Yatırım	-100.000	0	0	0	0	0
Borç alım	100.000					
FCFE	0	-26.095	-24.095	24.200	26.620	29.282

Firmanın yapmış olduğu yeni yatırımın birinci yıl sağladığı zarar 32.619 TL nedeniyle diğer yatırımlardan sağlanan karlar bu tutar kadar azalacak olup, bu durum firmaya birinci yıl 6.524 TL vergi tasarrufu sağlayacaktır.

Tablo 4'de tespit edilen FCFE'ler kullanılarak yatırımın özkaynak sahiplerine sağlayacağı net bugünkü değer Eşitlik 3'teki gibi hesaplanarak 8.250 TL olarak bulunmuştur.

$$NBD = \frac{-26.095}{(1+0,12)^1} - \frac{24.095}{(1+0,12)^2} + \frac{24.200}{(1+0,12)^3} + \frac{26.620}{(1+0,12)^4} + \frac{29.282}{(1+0,12)^5} = 8.250 \text{ (Eşitlik 3)}$$

2003'te yapılan düzenleme sonrası projenin değerlendirilmesi haline, firmanın diğer faaliyetlerden kar sağladığı varsayımı altında yıllar itibariyle projenin sağlayacağı FCFE'ler Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: 2003 Sonrası Duruma Göre Diğer Faaliyetlerden Kar Elde Edildiği Durumda Yatırımdan Sağlanan FCFE'ler

	0	1	2	3	4	5
Satış Geliri	0	62.500	68.750	75.625	83.188	91.506
Faaliyet Giderleri	0	-37.500	-41.250	-45.375	-49.913	-54.904
AFVÖK	0	25.000	27.500	30.250	33.275	36.603
Amortisman	0	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
FVÖK	0	5.000	7.500	10.250	13.275	16.603
Faiz gideri	0	-10.000	-5.238	0	0	0
VÖK	0	-5.000	2.262	10.250	13.275	16.603
Vergi	0	1.000	-452	-2.050	-2.655	-3.321
VSK	0	-4.000	1.810	8.200	10.620	13.282
Amortisman	0	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Borç alımı/ödemesi	100.000	-47.619	-52.381	0	0	0
Yatırım	-100.000					
FCFE	0	-31.619	-30.571	28.200	30.620	33.282

$$NBD = \frac{-31.619}{(1+0,12)^1} - \frac{30.571}{(1+0,12)^2} + \frac{28.200}{(1+0,12)^3} + \frac{30.620}{(1+0,12)^4} + \frac{33.282}{(1+0,12)^5} = 5.814 \text{ (Eşitlik 5)}$$

Tablo 5'te yer alan FCFE'lerin özkaynak maliyeti ile net bugünkü değeri 5.814 TL olarak hesaplanmıştır.

Finansal kiralama yoluyla edinilen yatırım için yapılacak kira ödemelerinin 2 yılda gerçekleştirileceği varsayımı altında ele alınan FCFE'lere göre hesaplanan net bugünkü değerler Tablo 6'daki gibi özetlenebilir.

Tablo 6: Finansal Kiralama ile 2 Yıl Kira Ödemesi İle Edinilen Yatırımın 1.7.2003 Tarihi Öncesi ve Sonrası Durumlara Göre Sağlayacağı Net Bugünkü Değerler

	1.7.2003 Öncesi	1.7.2003 Sonrası
Firmanın Diğer Faaliyetlerinden Kar Elde Etmediği Durumda	6.059	5.672
Firmanın Diğer Faaliyetlerinden Kar Elde Ettiği Durumda	8.250	5.814

Vergi kanunlarında meydana gelen değişiklik öncesi finansal kiralama yoluyla yapılan bir yatırımın net bugünkü değeri 6.059 TL iken, aynı şartlarda yatırım 1.7.2003 sonrasında yani vergi kanunlarında bahsedilen değişiklik sonrasında 5.672 TL net bugünkü değer sağlamaktadır. Yani finansal kiralama ile yapılan yatırımların net bugünkü değeri sözkonusu değişiklik sonrasında azalmıştır. Öyle ki, yatırım yapan firmanın başka faaliyetlerinden sağladığı gelir ve karlar varsa değişiklik öncesinde ilgili yatırımdan 8.250 TL net bugünkü değer elde ederken, mevzuat değişikliği sonrası net bugünkü değer 5.814 TL'ye düşmektedir.

Finansal Kiralama Geri Ödemelerinin Farklılık Arz Etmesi Durumunda Yatırımın Sağlayacağı Net Bugünkü Değerler

Finansal kiralama işleminde kira ödemelerinin 1 yıl, 3 yıl, 4 yıl, 5 yıl olması durumunda proje yatırımının sağlayacağı net bugünkü değerler araştırılmış ve sonuçları Tablo 7’de özetlenmiştir.

Tablo 7: Kira Ödeme Süresine Göre Yatırım Projesinin Sağlayacağı Net Bugünkü Değerler (TL)

Kira Ödeme Dönemi (Yıl)	Diğer Faaliyetlerden Kar Yoksa		Diğer Faaliyetlerden Kar Varsa	
	1.7.2003 Öncesi	1.7.2003 Sonrası	1.7.2003 Öncesi	1.7.2003 Sonrası
1	4.558	4.091	7.582	4.144
2	6.059	5.672	8.250	5.814
3	7.480	7.238	8.888	7.410
4	8.872	8.738	9.498	8.933
5	10.048	10.157	10.079	10.386

Kira geri ödemeleri 1 yılda tamamlanmakta ise ve firmanın yeni yatırım haricindeki faaliyetlerinden yeterli düzeyde kar elde etmekte ise projenin net bugünkü değeri mevzuattaki değişiklik öncesi 7.582 TL iken, değişiklik sonrası 4.144 TL olmaktadır. Kira geri ödemelerinin süresi arttıkça mevzuat değişikliği öncesi duruma ve sonrası duruma göre hesaplanan net bugünkü değerler arasındaki fark giderek azalmakta, 5 yılda geri ödeme yapıldığı alternatifte ise mevzuattaki değişiklik sonrası net bugünkü değer, önceki duruma göre daha yüksek çıkmaktadır.

Kira ödeme dönemi arttıkça projenin net bugünkü değerinin artmasının sebebi, finansal kaldıraçtan yararlanmanın artmasından kaynaklanmaktadır. Kısa sürede yapılan geri ödeme döneminden sonra firma kredi ile borçlanıp finansal kaldıraçtan yararlanmaya devam etseydi kısa süreli kira ödemeli işlemlerde net bugünkü değer daha yüksek çıkardı.

Sonuç olarak vergi mevzuatındaki finansal kiralama işlemine ilişkin 2003 yılında yapılan değişiklik, bu tekniği kullanarak yatırım yapmak isteyen işletmelerin projelerinin net bugünkü değerini olumsuz yönde etkilemiştir.

SONUÇ

2003 yılında Vergi Usul Kanunu Mükerrer 290. Madde ile getirilen düzenlemede finansal kiralama işlemlerinde kira giderlerinin ilgili döneme ait olan faiz kısmı gider yazılabilecek, diğer yandan finansal kiralama ile elde edilen varlık üzerinden amortisman ayrılabilir. Bu düzenleme öncesinde kiracı işletme ilgili varlığa amortisman ayıramazken, kira ödemelerinin tamamını gider yazabiliyordu. Haliyle bu değişiklik kiralanan varlığın ekonomik ömrü ile kira ödeme süresi farklı olan yatırımlarda net bugünkü değeri etkilemektedir.

Ele alınan örnek yatırım projesinde, firmanın finansal kiralama ile elde ettiği yatırım için izleyen dönemlerde herhangi ek borç kullanmadığı varsayılmıştır. Kira ödeme süresi arttıkça projenin net bugünkü değeri artmaktadır. Bunun temel nedeni kira ödeme dönemi arttıkça firmanın finansal kaldıraçtan yararlanma durumu uzun vadeye yayılmasından kaynaklanmaktadır. Net bugünkü değeri etkileyen başka bir husus ise,

firmanın yapacağı yatırım haricinde faaliyetlerinden elde edeceği karların olup olmadığıdır. Eğer başka yatırımlarından elde ettiği karlar var ise kısa sürede kira ödeme alternatiflerinde ortaya çıkan yüksek kira giderlerini vergiden düşebilme imkanı olduğundan, bu imkanın olmaması durumuna göre net bugünkü değeri yüksek düzeyde etkilemektedir. Elde edilen bulgulara göre örnek yatırımın ekonomik süresi olan 5 yıldan daha kısa süreye sahip kira ödeme dönemleri için, bahsedilen vergi kanunundaki değişiklik finansal kiralama işleminde sermaye bütçelemesi kararlarını eskiye nazaran olumsuz etkilemektedir. Ancak işletme kira ödemelerini 5 yılda tamamlayacaksa, bu durumda mevzuatta yapılan değişiklik sermaye bütçelemesi kararını eskiye nazaran olumlu etkilemektedir.

Kaynakça

- CEYHAN, Murat (2006), Finansal Kiralamanın Vergi Hukukundaki Yeri ve Muhasebe Boyutu Açısından Uygulama Esasları, http://www.alomaliye.com/ocak_06/murat_ceyhan_finansal_kiralama.htm, (Erişim Tarihi: 16.06.2011)
- BAL, Hasan (2009), Sermaye Bütçelemesi Yatırım Kararlarında Özkaynağa Nakit Akımı Yönteminin Kullanılması Ve Projeye Nakit Akımı Yöntemi İle Karşılaştırılması, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 11, Sayı 1, Ankara.
- Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun, Resmi Gazete Tarihi: 24.04.2003, Sayı. 25088DAMODARAN, Aswath (2001), Corporate Finance, 2nd Ed., John Wiley & Sons, Inc., New York.
- GÜLER, İbrahim (2008), Finansal Kiralama (Leasing) İşlemlerinin İncelenmesi ve Kiracı Yönünden Muhasebeleştirilmesi, http://www.muhasabenet.net/makale_ibrahim_guler_finansal%20kiralama%20ve%20muhasabe%20kayitlari.html, (Erişim Tarihi: 05.06.2011)
- Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği (SIRA NO :319), Resmi Gazete Tarihi : 01.07.2003, Sayı : 25155

The Effect of the Amendments to the Tax Laws of Financial Leasing on Capital Budgeting Decisions

Hasan BAL

Gazi Üniversitesi

bhasan@gazi.edu.tr

For the financial leasing operations in Turkey, the article 290 was added to Tax Procedural Law with the article 25 of the Law 4842. Through this article, new rules have been put for the financial leasing operations as of 01.07.2003. The Ministry of Finance published this Law in the Tax Procedural Law General Announcement numbered 319 and Accounting System Implementation General Announcement numbered 11.

Financial leasing operation is defined in the article 290 added to Tax Procedural Law No. 213 as “irrespective of the fact that right of ownership is transferred to the lease-holder at the end of the leasing period, it is the leasing activities with the risks and benefits stemming from the ownership of an economic asset”

In the regulation stated above, what activities count leasing activities are stated. As such, the following activities count as leasing

- a) The transfer of the ownership of the economic asset at the end of the lease period
- b) Right to the lease-holder to purchase the economic asset at a price lower than the market value
- c) The period of leasing covering more than 80% of the economic life of an asset
- d) The total value of the leasing payment for the economic asset higher than 90% of the market value by the contract

In the new regulation published, as of 01.07.2003, the application of recording the leasing fees as expense in the period of invoice is no longer possible for the leasing operations that was performed following the given date in accordance with the article 90 of Tax Procedural Law

Instead of this, the total debt from the financial leasing is separated by the lease-holder as the right for ownership and the cost of financial leasing loan. Contrary to the previous implementation, following the Law No. 4842, during the invoice period of the expense of financial leasing, the implementation of recording this as direct expense end and instead of this the cost of loan is recorded as expense.

With the new regulation, whether an investment through financial leasing before and after the regulation is economical or not has been dealt with the following example

In the example under consideration, a machine will be acquired with 5 years of economical life and the investment expense 100.000 TL, using financial leasing. It is estimated that the first sale that will be performed using the machine will be 62.500 TL. it is expected that the sale income will increase by 10 each year. The payments of the

financial leasing are the 60% of the sale income. The interest rate of the financial leasing is 10% annually and the payments for leasing will be in 10 equal instalments. The corporate tax rate for the firm is 20% and the equity cost is 12%. There will be no additional loan in the following years. In the event that leasing payments are completed within 2 years, the free cash flows to equity have been calculated separately considering pre and post-tax regulation. The net present value of the investment for the shareholders became higher in the pre-tax regulation period.

If the leasing is completed within 5 years, the net value calculated is lower in the pre-tax regulation period.

In sum, the tax regulation performed in 2003 has affected the investment decisions of the firms in financial leasing. The new regulation has a negative effect for the firms completing their payments in short terms, while it has a positive effect for the firms that will pay lease in the economic life of the asset leased or in the long term.