iad

isarder.org & isarder.com

ISSN: 1309 - 0712

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH - TURK

Yıl / Year : 2019
Cilt / Volume : 11
Sayı / Issue : 2

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt: 11	Sayı:2	2019	Vol.11	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

DERGİ HAKKINDA

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

ABOUT THIS JOURNAL

Journal of Business Research-Türk is an academic, refereed and online journal publishing research 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
Dr. Melih TOPALOĞLU dergi@isarder.org

EDİTÖRLER KURULU / BOARD OF EDITORS
Ali Akdemir, Ph.D, Stratejik Yönetim ve Örgütsel Davranış, Arel Üniversitesi
Burhan Çil, Ph.D, İşletmecilikte Araştırma Yöntemleri, İstanbul Gelişim Üniversitesi
Elbeyi Pelit, Ph.D, Stratejik Yönetim ve Örgütsel Davranış, Afyon Kocatepe Üniversitesi
Hakan Koç, Ph.D, Stratejik Yönetim ve Örgütsel Davranış, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Halil Ülker, Ph.D, Stratejik Yönetim ve Örgütsel Davranış, Atılım Üniversitesi
Harun Demirkaya, Ph.D, Stratejik Yönetim ve Örgütsel Davranış, Kocaeli Üniversitesi
İrfan Yazcıoğlu, Ph.D, Muhasebe, Finansman ve Bankacılık, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Mithat Üner, Ph.D, Uluslararası İşletmecilik, Atılım Üniversitesi
Seyhan Çil, Ph.D, Muhasebe, Finansman ve Bankacılık, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Pars Şahbaz, Ph.D, Pazarlama ve Girişimcilik, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi

İLETİŞİM KOORDİNATÖRÜ / COMMUNICATIONS
Orhan SAĞÇOLAK info@isader.org

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

HAKEM KURULU / BOARD OF REFEREES

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

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

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt.11	Sayı.2	2019	Vol.11	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

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

Araştırma Makalesi/Research Article
Talep Tahmini ve Dinamik Fiyatlandırma İle Havayolu Bilet Fiyatlarının Belirlenmesi (Determination of Airline Ticket Pricing Based on Demand Forecast and Dynamic Pricing Policy)
Harun Reşit YAZGAN, Gökçe CANDAN, Merve ATAMAN……732-742

Araştırma Makalesi/Research Article
Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Üyelerine Yönelik Bir Araştırma (Mediating Role of Person-Organization Fit in The Effect of Psychological Capital on Individual Performance: A Research on The Academicians in Foundation Universities)
Osman Seray ÖZKAN, Tolga OMAY ……743-757

Araştırma Makalesi/Research Article
Presenteizm İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma (The Research on The Relationship Between Presenteeism and Organizational Silence)
Mehmet Halit YILDIRIM, Şükran ORUÇ ……758-774

Araştırma Makalesi/Research Article
Yöneticilerin Öz Yeterlilik İnançları, Yönetsel Güçlülük Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki (Relationship Between Self Efficacy Managerial Resourcefulness and Decision Making Styles of Managers)
Emrah KESKİN, Nilüfer ŞAHİN PERÇİN ……775-786

Araştırma Makalesi/Research Article
Markalaşma Çalışmaları: Türkiye'de Kahve Zinciri Olan Bir Kobi'nin İncelenmesi (Branding Activities: The Survey of A SME's Which Coffee Chain in Turkey)
Gökhan AKALAN, Bora GÖKTAŞ, İnci ERDOĞAN TARAKÇI ……787-805

Araştırma Makalesi/Research Article
Bolu İli'nde Faaliyet Gösteren Kadın Girişimcilerin Pazarlama Bilgi Düzeyleri Üzerine Bir İnceleme (An Investigation on the Marketing Knowledge Levels of Women Entrepreneurs in Bolu)
Oya ERU ……806-825

Araştırma Makalesi/Research Article

Ruhsal İyi Oluşun / Ruhsal Sağkalımın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi (The Effect of Spiritual Well-being/ Spiritual Survival on Organizational Citizenship Behavior)
Tuğçe ŞİMŞEK 826-834

Araştırma Makalesi/Research Article
Bireysel Emeklilik Şirketi Seçimine Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemlerinin Uygulanması (The Application of Analytic Hierarchy Process and Gray Relational Analysis Methods in the Selection of Private Pension Company)
Elçin NOYAN, Erdoğan GAVCAR, Cansu TOSUN GAVCAR 835-847

Araştırma Makalesi/Research Article
Girişimci İşletmelerde Pazarlama Yeteneklerinin Belirleyicileri ve Sonuçlarının Araştırılması (Researching the Determinants and Results of Marketing Capabilities in Entrepreneur Business)
A. Buğra HAMŞIOĞLU 848-863

Araştırma Makalesi/Research Article
Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi: Modelleme ile Gelişiminin Değerlendirilmesi (Individual Pension System in Turkey: Modeling and Evaluation of Development)
Özgül YALÇIN, Beyhan MARŞAP 864-875

Araştırma Makalesi/Research Article
Etik Liderliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Kurumsal İtibarın Rolü (The Role of Perceived Corporate Reputation on the Impact of Ethical Leadership to Turnover Intention)
Hüseyin ŞEN, Cihat ERBİL, Enver AYDOĞAN 876-889

Araştırma Makalesi/Research Article
Öz Kendilik Değerlendirmesinin Presenteeism Üzerine Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracılık Rolü (The Mediating Role of Work Engagement on the Effect of Core Self-Evaluation on Presenteeism)
Ali ACARAY 890-904

Research Article
The Impact of Electronic Word-of-Mouth Marketing on the Generation-Y's Intention to Buy Tourism Services
Nuriye GÜREŞ, Seda ARSLAN, Cevher YÜKSEL, Aylin VARIŞLI, Duygu BABAT, Menekşe GÜNDOĞDU 905-916

Araştırma Makalesi/Research Article
Üçüncü Parti Lojistik Sektöründe Depolama Faaliyetlerinin Stratejik Yönetimi: AHS ve KFG Yöntemlerinin Klasik ve Bulanık Yaklaşımlar Açısından Karşılaştırılması (Strategic Management of Warehouse Activities in the Third Party Logistics Sector: Comparison of AHS/QFD methods in terms of Classical and Fuzzy Approaches)
Irmak DALDIR, Çiğdem SOFYALIOĞLU 917-936

Araştırma Makalesi/Research Article
Kurumsal İtibar ile Marka Değeri İlişkisinde Reklamın Aracılık Rolü (The Mediating Role of Advertising in Corporate Reputation and Brand Equity Relationship)
Özlem ÖNCEL GÜNEŞ, İzlem GÖZÜKARA 937-948

Araştırma Makalesi/Research Article
Psikolojik Sermaye ve Duygusal Emeğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi (The Effect of Psychological Capital and Emotional Labor on Organizational Commitment)
Tuba BÜYÜKBEŞE, Hüseyin ASLAN 949-963

Araştırma Makalesi/Research Article
Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergilemelerinin Üzerindeki Etkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma (The Effect of Managers' Leadership Styles on Employees' Organizational Citizenship Behaviour: A Research in Retail Sector)
Nilüfer RÜZGAR 964-975

Araştırma Makalesi/Research Article
Duygusal Zekânın Etkili Liderlik Üzerine Etkisi: Türkiye ve Afganistan Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma (Impact of Emotional Intelligence on Effective Leadership: A Comparative Study of Turkey and Afghanistan)
Belgin AYDINTAN, Neslihan KÜNYE, Hamayoun GHAFOURZAY 976-989

Araştırma Makalesi/Research Article
Piyasaların Likiditesi Sürü Davranışını Tetikliyor Mu? (Does The Liquidity of Market Lead to Herding?)
Sibel ÇELİK, Yasemin DENİZ KOÇ 990-997

Araştırma Makalesi/Research Article
Çalışanların Psikolojik Rahatlık Algısı, Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma (An Empirical Study on Relationship between Employees' Psychological Perception of Comfort, Positive Utterance and Intent to Quit)
Nuray TÜRKOĞLU, Duygu ÖZYILMAZ MİSİCAN 998-1010

Araştırma Makalesi/Research Article
Girdi Olarak Maliyetlere Yönelik Veri Zarflama Analizi Modelleri İle Göreli Etkinlik Analizi (Relative Efficiency Analysis With Data Envelopment Analysis Models Using Costs As Input)
Funda ÖZÇELİK, Burcu AVCI ÖZTÜRK 1011-1028

Araştırma Makalesi/Research Article
Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü (The Effects of Organizational Support to Organizational Commitment Intermediary Role of Perception of Organizational Trust)
Serkan NAKTİYOK, Ömer Faruk İŞCAN 1029-1043

Research Article
Is Cultural Environment a Determinant of Perceived Corporate Reputation?
Volkan YÜNCÜ, Celil KOPARAL 1044-1056

Research Article
The Impact of Firm Specific Characteristics on The Relation Between Financial Distress And Capital Structure Decisions
Nida ABDİOĞLU 1057-1067

Research Article
Are Emerging Market Economies Subject to Credit Rating Bias?: Evidence from South Africa, Hungary and Turkey Cases
Bilge CANBALOĞLU, Özge SEZGİN ALP, Güray KÜÇÜKKOCAOĞLU ……1068-1078

Araştırma Makalesi/Research Article
Mali Oranların İşletmelerin Etkinlikleri Üzerindeki Etkilerinin VZA Yöntemiyle Analizi: Bist Dokuma Giyim Eşyası Ve Deri Sektörü Üzerinde Bir Uygulama (Analyzing The Effects of Financial Ratios on the Efficiency of Companies by Using VZA Method: An Implementation in Woven Clothes and Leather Sector of Bist)
Öznur ARSLAN ……1079-1091

Araştırma Makalesi/Research Article
Özel Sağlık Kurumları Çalışanlarının Psikolojik Dayanıklılık ve Yabancılaşma Düzeyleri (Psychological Resilience And Alienation Levels of Private Health Institutions Employees)
Leyla ŞENOL, Burcu ÜZÜM ……1092-1102

Araştırma Makalesi/Research Article
Bankacılık Sektöründe İşveren Marka İmajı: Fonksiyonel Fayda, Müşteri Odaklılık Ve Güvenilir Finansal İmajın Etkileri (Employer Brand Image in Banking Sector: Effects of Functional Utility, Customer Orientation and Reliable Financial Image)
Çağla Pınar BOZOKLU ……1103-1117

Araştırma Makalesi/Research Article
Alkollü Eğlence Mekânları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Konya İli Örneği (Burnout Level of Drinking Establishments' Employees: The Case of Konya)
Alper ATEŞ, Mehmet ŞAHİN ……1118-1132

Research Article
Examining Work Engagement and Job Satisfaction Variables in their Relations with Job Performance and Intention to Quit
Bilal ÇANKIR, Selma ARIKAN ……1133-1150

Araştırma Makalesi/Research Article
Faizsiz Finans Muhasebe Standartlarının Mali Tabloların Sunuluşuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma
(A Research on the Effects of Islamic Accounting Standards on the Presentation of Financial Statements)
Ozan ÖZDEMİR, Yavuz DEMİRDÖĞEN, Youssef OUSHAR ……1151- 1171

Research Article
The Effect of Organizational Justice Perceptions of Employees on Their Burnout Levels: A Research for the Nurses
Ersin IRK, Mesut ARDIÇ, Abdullah BALCI ……1172 - 1182

Research Article
The Relationship Between Tourism Income and Financial Development in The Mena Countries
Emirhan YENİŞEHİRLİOĞLU, Tayfur BAYAT ……1183 - 1190

Araştırma Makalesi/Research Article
Sürü Davranışının Hisse Senedi Fiyat Hareketliliğine Etkisi: BİST 100 Örneği (Effect of Herd Behavior on Stock Price Mobility: Example of BIST 100)
Batuhan MEDETOĞLU, Arif SALDANLI 1191-1204

Araştırma Makalesi/Research Article
Personel Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Performansına Etkisi: Afyonkarahisar Örneği (The Effect of Empowerment on Job Performance of Employees: Case of Afyonkarahisar)
Erdal ÖZER, Osman Nuri ÖZDOĞAN 1205-1224

Araştırma Makalesi/Research Article
Otel İşgörenlerinin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeylerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma (The Effect of Organizational Ostracism Perceptions of Hotel Employees on Organizational Cynicism Levels: A Study in Five-Star Hotel Enterprises)
Hasan Hüseyin SOYBALI, Osman PELİT 1225-1246

Araştırma Makalesi/Research Article
Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeteneklerinin İşletmelerin Pazarlama Performansına Etkisi, İSO 1000 Grubunda Bir Araştırma (The Effect of Market Orientation and Marketing Capabilities on Marketing Performance of the Businesses, A Research on ISO 1000 Companies)
Meziyet UYANIK, Cemal YÜKSELEN 1247-1261

Araştırma Makalesi/Research Article
İşgörenlere Yönelik Olarak Düzenlenen Rekreasyon Aktivitelerinin Örgütsel Sessizliğe Etkisi (The Effect of Recreational Activities Organized for Employees on Organizational Silence)
Pelin CANBOLAT, Ercan YAVUZ 1262-1269

Research Article
Luring Rivals' Staff: Employer Brand Image According to Current and Potential Employees in Turkish Service Industry
Çağla Pınar BOZOKLU.....1270-1279

Araştırma Makalesi/Research Article
Ankara İli Kamu Hastanelerinin 2008-2017 Dönemi Finansal Performans Analizi (2008-2017 Financıal Performance Analysis of Public Hospitals in Ankara Province)
Seyhan ÇİL KOÇYİĞİT, Necati KOCAKOÇ 1280-1293

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 732-742
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.632

Talep Tahmini ve Dinamik Fiyatlandırma İle Havayolu Bilet Fiyatlarının Belirlenmesi

(Determination of Airline Ticket Pricing Based on Demand Forecast and Dynamic Pricing Policy)

Harun Reşit YAZGAN[a] **Gökçe CANDAN**[b] **Merve ATAMAN**[c]

[a] Sakarya Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Sakarya, Türkiye. yazgan@sakarya.edu.tr

[b] Sakarya Üniversitesi, Ekonometri Bölümü, Sakarya, Türkiye. gcandan@sakarya.edu.tr

[c] Uludağ Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, Bursa, Türkiye. atamanmerve96@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Dinamik fiyatlandırma
Talep tahmini
Havayolu işletmeciliği

Gönderme Tarihi 2 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 3 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Havayolu şirketine ait müşteri taleplerini tahmin ederek kapasite kısıtları altında geliri en çok yapan en iyi (optimal) bilet fiyat değerlerinin bulunmasıdır.

Yöntem – Havayolu şirketinin yolcularının tahmin edilmesinde; en küçük kareler yöntemi, Poisson regresyon denklemi ve destek vektör makinesi yöntemleri kullanılmıştır. İki yerel ve üç tane de global rota belirlenmiş ve bu rotaların haftalık ve günlük talep verileri, koltuk satış fiyatı ve uçak kapasitesi parametreleri göz önünde bulundurularak talep modelleri elde edilmiştir. Elde edilen talep değerleri, hata kareleri ortalamasının karekökü (HKOK) ve ortalama mutlak sapma (MAD) hata kriterlerine göre karşılaştırılmıştır. Ardından, en iyi talep tahmin yöntemlerine göre gelir fonksiyonları oluşturulmuştur.

Bulgular – Talebe bağlı gelir fonksiyonları amaç fonksiyonu olarak alınmış ve bunlara kapasite kısıtları eklenerek, doğrusal olmayan bir gelir modeli elde edilmiştir. Sonucunda ise, geliri ençok yapacak dinamik koltuk satış fiyatları bulunmuştur.

Tartışma – Çalışmada, stoklanamayan ürünlerin dinamik fiyatlandırması kapsamında talep tahmini, istatistik, makine öğrenmesi ve yöneylem araştırması konularını bir araya getirilerek dinamik bilet fiyatları geliştirme konusuna yeni bir yaklaşım önerilmiştir. Literatürdeki diğer çalışmalardan farklı olarak; stoklanamayan ürünlerde dinamik fiyatlandırma problemi, gelirin talebe bağlı olarak tanımlandığı, aynı zamanda da kapasite kısıtlı ve dinamik fiyat esasına dayalı yeni bir doğrusal olmayan (nonlinear) bir model geliştirilmiştir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Dynamic pricing
Demand forecast
Airline management

Received 2 January 2019
Revised 3 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Revenue management maximizes revenue using the diversification of the sales price. The issue of dynamic pricing and revenue management have gained importance because of an increasing appreciation of the airline in recent years.

Design/methodology/approach – The aim of this study was to find an optimal dynamic ticket price based on forecasting customer demand, which maximizes an airline company's revenue under capacity constraints. The least squares method, Poisson regression equation and support vector machine were used to analyse the demand structure of the airline.

Findings – Demand models were obtained by considering weekly and daily demand data, seat sales price and aircraft capacity parameters for two local and three global routes. Then, the demand results were compared according to the square root of mean error (mean value of error) and mean absolute deviation (MAD). So, revenue functions were created based on demand functions for each route. Thus, revenue functions expressed according to demand used as objective function of a nonlinear programming and capacity constraints were added. Optimal dynamic ticket sales price which maximize the airline company's revenue was found.

Discussion – In addition, a new approach was proposed in the price policy development by combining demand forecasting, statistics, machine learning and operations research within the scope of dynamic pricing of non-stocked products. In this way, we believe that we have done a considerable contribution on determination of the dynamic ticket pricing for airline companies.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:

Yazgan, H.R., Candan, G., Ataman, M. (2019). Talep Tahmini ve Dinamik Fiyatlandırma İle Havayolu Bilet Fiyatlarının Belirlenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 11 (2), 732-742.

GİRİŞ

İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek ve gelirlerini artırabilmek için farklı fiyat politikaları uygularlar. Belli bir dönem kar sağlamanın yanı sıra karlılığı sürekli hale getirmek işletmelerin en önemli amaçlarından biridir. Ürün fiyatı, işletmelerin kendi politikalarını belirlemek için kullandığı araçların en önemlilerindendir. Fiyat üzerine stratejiler geliştirmek tüm işletmelerde olduğu gibi havayolu işletmelerinde de önemini korumaktadır.

Hizmet sektöründe yer alan havayolu işletmeleri, üretim işletmelerinden daha farklı politikalar belirlemelidirler. Örneğin, bir havayolu işletmesinde, hizmet çıktısını stoklayamadıkları için zamanında satılamayan bir koltuk işletmenin gelir kaybına neden olmaktadır. Buna ilaveten havayolu işletmelerinde risk faktörü de önemli bir konudur. Bu işletmeler yüksek sabit maliyetler ve taleplerden etkilenmektedirler. Talebin ve kapasitenin yönetimi de havayolu işletmeleri için önem arz etmektedir. Havayolu işletmelerinin de tüm bu sebepleri göz önüne alarak en iyi gelir yönetimi politikaları geliştirmeleri uygun olacaktır (Hacıoğlu, 2011). Son yıllarda gelirin en iyilenmesi (optimal) için en uygun satış fiyatlarının belirlenmesine yönelik çalışmaların arttığı görülmektedir. Emeksiz ve Akoğlan, 2002).

Bunların yanı sıra gelir yönetiminin en önemli konularından birisi de "dinamik fiyatlandırma" konusudur. Dinamik fiyatlandırma "Doğru ürünü, doğru müşteriye doğru zamanda satmak" olarak ifade edilebilir. Kısıtlı satış süresine sahip, kullanılamayan kapasitenin ortaya çıktığı ve talebin fiyata bağlı olarak belirlenmesinin geliri daha doğru olarak yönetmeye katkıda bulunacağı söylenebilir. Bitran ve Caltendey, 2003). Bundan dolayı dinamik fiyatlandırmada, fiyat ve miktarlar ile ilgili detaylı analizlerin yapılması ihtiyacı doğmaktadır. Örnek olarak bir havayolu şirketinde uçuş koltuk bilet fiyatları düşünülsün belirli bir planlama döneminde elde bulunan (stok) koltuk fiyatlarının, toplam geliri en çok yapacak şekilde dinamik olarak anlık olarak belirlenmesi çok daha uygun olacaktır (Monohan, 2002).

Bugün, gelir yönetim sistemleri ve bilişim teknolojileri; havayolları, oteller, araba kiralama işletmeleri ve diğer birçok endüstrinin başarılı olmasında kritik rol oynamaktadır. Dinamik fiyatlandırmanın uygulandığı endüstrilerin genel özellikleri, tükenir nitelikte kapasite ve fiyata duyarlı talep yapısıdır. Tükenir nitelikteki kapasiteye bir uçağın koltuklarının uçuş saatine kadar satılamaması sonucunda elde kalan biletlerin getiri değerini tamamıyla yitirmesi örnek olarak gösterilebilir.

1. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Literatürde dinamik fiyatlandırma ve gelir yönetimi konuları ile ilgili yapılan çalışmalar şöyle özetlenebilir: Badinelli ve Olsen (1990) bir malın gelecekteki fiyatını belirlerken, bugünün fiyatlarını dikkate alma konusunu incelemiştir. Chatwin (2000) toptancının elindeki stoğun "son tüketim tarihi" geçmeden önce belirli bir aralıkta fiyatlandırmasını, perakendecilerin de buna bağlı olarak izin verilen fiyat aralığında kendi fiyatını dinamik olarak ayarlayabileceği ileri sürülmüştür. Bir başka çalışmada ise, Monohan (2002) dinamik fiyatlandırma problemini, geliri en çok yapmak için, bir planlama dönemi içinde fiyatın stok seviyesine göre belirlenmesi olarak tanımlamış bunun bazı hesaplama zorlukları içerdiğini belirtmiştir. Buna örnek olarak da havayolu firmasında, uçuşa ait koltukların fiyatlandırılmasını göstermiştir. Önceden uçağın uçuş zamanı belirlenmiş olsa dahi, koltukların fiyatı, uçağın kalkış anına kadar dinamik olarak değişebilmektedir. Kimes ve Wirtz (2003) çalışmalarında, gelir yönetimi uygulamalarında fiyat duyarlılığına sahip iki farklı müşteri grubunun olduğunu, ürüne rağbetin az olduğu durumda yalnızca yüksek fiyat duyarlılığına sahip müşterilerin satın aldığı, fakat fiyat duyarlılığı düşük olan müşterilerin ise, ürünün fiyatı yüksek olduğunda veya çok rağbet görürken dahi satın aldığını belirtmişlerdir. Çok işletmeyi de fiyat değişimi yapmaktan alıkoyan esas nedenin, müşterilerin yapılan fiyat değişiminden rahatsız olacağından korkulması olarak ifade etmişlerdir. Dinamik fiyatlandırma ile ilgili bir başka çalışmayı Anjos, (2005) yapmış, çalışmasında sınırlı arz miktarına sahip ürünlerin fiyatlarının gelen talep ve zamana göre yapılmasının uygun olacağını belirtmiştir. Shields ve Shelleman (2009) çalışmalarında bir firmanın gelir yönetim politikasının belirlenmesinde geliri ençok yapılacak ürün fiyatının dinamik olarak belirlenmesini, bunun icra aşamasında da müşteri talepleri, taleplerin detaylı analizi, arz ve talep dengesinin önemi üzerinde durmuşlardır. Yöneticilere de bu anlamada yol gösterecek bir "kontrol listesi" önermişlerdir.

Bu çalışmalara ilaveten Kara (2008) ise dinamik fiyatlandırma konusunu otel ve havayolu örneği üzerinde incelemiştir. Hacıoğlu (2011) gelir yönetiminin tanımlanması üzerinde çalışmış ve Türkiye'deki havayolu

işletmelerinin gelir yönetimi uygulamaları hakkında bilgi toplamayı hedeflemiştir. Bilişik (2011) fiyata bağlı gelir fonksiyonları üzerinde çalışma yapmıştır. Çalışmasında, talep tahmini için ise istatistiksel öğrenmeye dayanan destek vektör makinesi ile çoklu regresyon yöntemlerini karşılaştırmıştır. Buna ilaveten kapasite kısıtlı/kısıtsız şartlar altında geliri en çok yapacak dinamik fiyatın bulunması konusunu incelemiştir. Sonucunda geliştirdiği yöntemin perakende sektörü için uygun olduğunu ifade etmektedir. Rahimi (2014) raf ömrü bulunan tüketim ürünleri (dayanıksız) için rassal ve zamana bağlı talep ve periyodik kontrol altında eşgüdümlü stok yönetimi ve dinamik fiyatlandırma üzerinde çalışmıştır. En iyi fiyat ve en iyi stok ve sipariş zamanını vermede model oluşturmuş, bunu ise dinamik programlama ile fiyatın sabit ve değişken varsayımları altında çözmüştür. Özbay (2015) geliri en çok yapacak talep tabanlı dinamik fiyat elde edilmesi üzerinde çalışma yapmıştır. Bu kapsamda, sekiz farklı tek bacaklı yerel rotaları inceleyerek, talep tahmininde zaman serileri ile doğrusal regresyon metotlarını kullanmıştır. Her bir rota için en iyi uyum sağlayan talep modelini sonrasında ise buna uygun en uygun fiyatı belirlemiştir. Bir başka çalışmada ise, Yıldız (2015) talebin rassal¸ çok dönemli ve sınırlı bir ortamda fiyat koruması olan tedarik zinciri modelini incelemiştir. Satış periyodunda belirli miktarda başlangıç envanteri olan bir üretici ve bir perakendeci modelinde, üreticinin perakende satış fiyatına karar verdiği durumu incelemiştir. Üreticinin amacı her periyodun başında kendi karını en çok yapacak satış fiyatını belirlerken kendisinde ve dahi perakendecide kalan envanter miktarlarını göz önünde bulunduran en iyi fiyat ve gelir üzerindeki etkilerini incelenmiştir.

2. ELE ALINAN PROBLEM

Bu çalışmada temel amaç, uçuşa hazır koltuk fiyatlarının talebe bağlı ve dinamik olarak bulunmasıdır. Stoklanamayan ürünlerde dinamik fiyatlandırma problemi, gelirin talebe bağlı olarak tanımlandığı, aynı zamanda da kapasite kısıtlı ve dinamik fiyat esasına dayalı yeni bir doğrusal olmayan (nonlinear) bir model geliştirilmiştir. Talep tahmininde ise, en küçük kareler, Poisson regresyon denklemi ve destek vektör makinesi yöntemleri kullanılmıştır. Geliştirilen model yerel ve global rotalar üzerinde uygulanmış ve elde kalan koltuk sayına bağlı olarak (talep), koltuk bilet fiyatlarının (dinamik) olarak belirlenme süreci üzerinde çalışılmıştır.

3. YÖNTEM

Çalışma kapsamında öncelikle bir havayolu şirketinin talep yapısının analiz edilmesinde en küçük kareler yöntemi, Poisson regresyon denklemi ve destek vektör makinesinden yararlanılarak doğrusal olmayan bir model önerilmiştir. Bu modelde amaç fonksiyonu (gelir) talebe bağlı olarak geliştirilmiştir. Modele ayrıca kapasite kısıt denklemleri de ilave edilmiştir. Elde edilen doğrusal modelin çözümü ile gelirin en çok olmasını sağlayan en uygun dinamik koltuk satış fiyatları bulunması sağlanmıştır. Çalışmada kullanılan yöntemler şu şekilde açıklanabilir:

3.1 Destek Vektör Makinesi

Destek vektör makinesi, veriyi sadeleştirmek, kestirim yapmak amacıyla gruplama yapılan ve regresyon analizi için kullanılan veriyi inceleyip analiz eden bağımlı öğrenme algoritmalarıyla kontrollü öğrenme modelleridir. Destek vektör makinesi, ilk kez Vladimir Vapnik ve Kernel Trick-Busor, Guyon tarafından 1992 COLT (Computational Learning Theory) konferansında önerilmiş olup, son kullanılan güncel şeklini Corinna Cortes ve Vladimir Vapnik tarafından 1995 yılında almıştır (Cortes ve Vapnik, 1995). 1997 yılında ise, destek vektör makinesi algoritması yine Vapnik ve arkadaşları ile birlikte regresyon çalışmalarını da kapsayacak şekilde geliştirilmiştir (Drucker ve diğ., 1997). Bu tarihten itibaren son yıllarda ilerleyen bilgisayar teknolojisiyle birlikte artarak kullanılmaya başlanmıştır.

Deneysel olarak gözlenmiş yanıtlar ile kestirimleri arasında mümkün olan en küçük sapmaya sahip f(x) fonksiyonunun belirlenmesi işlemleri klasik regresyon çözümlemesi olarak açıklanır. Elde edilecek performans genelleştirilmesi için destek vektör regresyonunun ana özelliklerinden biri, gözlemlenmiş eğitim hatasının en küçük yapılması yerine, genelleştirilmiş hata sınırının en küçük yapılmaya çalışılmasıdır. Burada bahsedilen genelleştirilmiş hata sınırı, eğitim hatasının ve fonksiyonlar kümesinin karmaşıklığını denetleyen bir düzenleme teriminin birleşimi ile belirlenir (Başer, 2013).

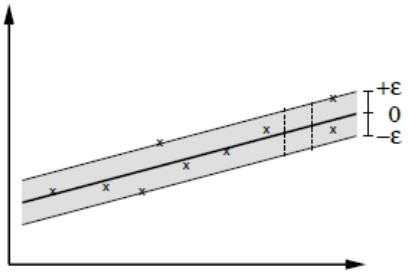
Destek vektör makinesi ile ilgili ilk çalışmalar yapıldıkça regresyon uygulamalarında ve zaman serilerinin tahmininde çok başarılı sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Aşağıda, destek vektör makinesinin regresyon uyarlamasına ilişkin genel bilgiler bulunmaktadır.

$D = \{(x1, y1), (x2, y2), \dots, (xl, yl)\}$ den oluşan bir eğitim seti için; burada x_i N-boyutlu girdi değişkenlerinin her biri , y_i ise çıktı değişkeni olmak üzere;

$f(x) = \langle w, x \rangle + b$ fonksiyonunun elde edilmesi amaçlanıyor. Burada da w normal vektör olarak isimlendirilirken, x ise girdi vektörü olarak bilinmektedir ve eş boyutlu vektörel bir çarpım söz konusudur.

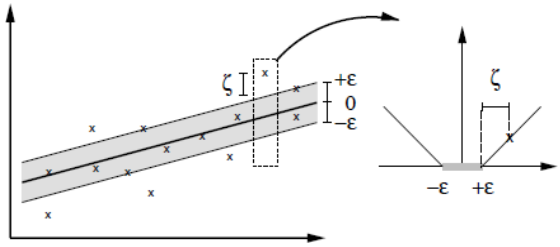
Tüm eğitim verisi için elde edilen gerçek y_i hedeflerinden en çok ε sapmaya sahip olacak bir f(x) fonksiyonunun bulunması destek vektör regresyonunun hedefidir (Başer, 2013).

Aşağıda, Şekil 1'de görüldüğü gibi f(x) fonksiyonu gerçek çıktı değerlerini ε 'a eşit ve daha düşük hata miktarları ile tahmin etmelidir.



Şekil 1: Gerçek çıktı değerlerinin ± ε hata ile tahmin edilmesi (Smola and Schölkopf, 2004)

Ancak, yukarıda tanımlanmış olduğu gibi, tüm veri noktalarının ε hata ile tahmin edilememesi durumunda, fonksiyonun sadeliği ile ε hatadan fazla sapmaların uzlaşmasını belirleyen bir C karmaşıklık katsayısı kullanılır. Bu durumda, ε hatadan fazla sapmalar, Şekil 2'deki gibi cezalandırılır.



Şekil 2:ε hatadan fazla tahmin edilme durumu (Smola ve Schölkopf, 2004)

Problem matematiksel olarak şu şekilde ifade edilebilir: f(x) fonksiyonunun bulunabilmesi için enaz bir w vektörü aranır. Bunun içinde, w vektörünün normu enaz edilir. Problem, konveks optimizasyon problemi olarak yazılabilir.

$$\min \frac{1}{2} \|w^2\|$$

Kısıtlar

$$y_i - \langle w, x_i \rangle - b \leq \varepsilon$$

$$\langle w, x_i \rangle + b - y_i \leq \varepsilon$$

Ancak yukarıda belirtilen kısıtlar dahilinde ε yaklaşık uygun bir problem çözümünün bulunamayabileceği belirtilmiştir. Bu sorunu gidermek için serbest değişkenler probleme eklenmiştir (Smola ve Schölkopf, 2004).

Buna göre problem aşağıdaki şekilde yeniden ifade edilmiştir.

$$\text{enaz } \frac{1}{2}\|w^2\| + C\sum_{i=1}^{l}(\delta_i + \delta_{i*})$$

Kısıtlar;

$y_i - \langle w, x_i\rangle - b \leq \varepsilon + \delta_i$

$\langle w, x_i\rangle + b - y_i \leq \varepsilon + \delta_{i*}$

$\delta_i, \delta_{i*} \leq 0$

Burada, C sabiti, 0'dan büyük bir sayı olup, ε ' dan daha fazla sapmaların miktarı ile f(x) fonksiyonunun sadeliği arasındaki uzlaşmayı sağlar. Hesaplamalarda ε parametresi Weka kabul değeri olan 0,001 olarak alınmış olup, bu değerin değişmesinin fonksiyon katsayıları ve tahmin performansı üzerinde duyarlı olmadığı gözlemlenmiştir.

Destek vektör makinesi yönteminin kullanılma amacı, yönteme ait talep fonksiyonu kestirimini elde etmektir.

3.2 Poisson Regresyon Modeli

Poisson regresyon modeli diğer adıyla log-lineer regresyon olarak da bilinmektedir. Poisson regresyonu üstel (exponential) dağılımı esas almaktadır. Ayrıca, normal dağılım varsayımlarını gerektirmediği için de yoğun olarak kullanım alanı bulmuştur (Frome ve diğ, 1973).

Poisson regresyon analizi, bağımsız değişkenler ile sayma veriye dayalı olan bir bağlı değişken arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Sayma veri, herhangi bir olayın belli bir süreç içerisinde meydana gelme sayısı olarak ifade edilebilir. Dolayısıyla, sayma veriler kesiklidir (0, 1, 2, 3,.. gibi). Bu tür veriler için; belli bir ilaç tedavisi sırasında meydana gelen yan etkilerin sayısı veya belli bir dönemde meydana gelen talep miktarı örnek olarak gösterilebilir. Sayma veri modelinde ilk gelişmeler; aktüeryal bilimler, biyoistatistik ve demografide gözlenmiştir. Ardından, ekonometricilerin de çok fazla dikkatini çekmiş ve özellikle mikroekonomide oldukça fazla kullanılmıştır (Bilişik, 2013).

Poisson Regresyon modelinde, doğrusal yapılı bağımsız değişkenleri bağımlı değişkenlerin beklenen değerine bağlayan ilişki fonksiyonu, aşağıdaki gibi logaritmik dönüşüm ile yapılır (Frome, 1983).

Y bağlı değişken, x_i bağımsız değişkenler, C_i bağımsız değişkenlerin katsayıları olmak üzere; ilişki fonksiyonu:

$$\log_e(Y) = C_0 + C_1 * X_1 + \cdots . + C_N * X_N$$

Buradan;

$Y = e^{C_0 + C_1 * X_1 + C_2 * X_2 + \cdots .. + C_N * X_N}$ elde edilir.

Benzer şekilde,

$Y = e^{C_0} * e^{C_1 * X_1} * \ldots\ldots e^{C_N * X_N}$

şeklinde de yazılabilir.

Sayma veriye dayalı bir bağlı değişkenin diğer bağımsız değişkenler ile arasındaki ilişkisini matematiksel olarak inceleyen Poisson Regresyonu, literatürde az sayıda gözlemlenen olayların analizinde kullanılmış ve iyi sonuçlar verdiği görülmüştür (Osgood, 2000).

3.3 Çoklu Regresyon Analizi

Çoklu Regresyonda birden fazla bağımsız değişken ($x_1, x_2, \dots x_n$) ile bir bağımlı değişken (y) arasındaki ilişki incelenmektedir. X ler bağımsız değişkeni y bağımsız değişkeni göstermek üzere çoklu regresyon denklemi aşağıdaki gibidir.

$y = a + b_1 * x_1 + b_2 * x_2 + \cdots b_n * x_n$

Çoklu Regresyon, değişkenler arasındaki ilişkinin fonksiyonel şeklini, biri bağımlı diğerleri bağımsız değişkenler olarak göstermekle kalmaz. Aynı zamanda değişkenlerden birinin değeri bilindiğinde diğerleri hakkında kestirim yapılmasını da sağlar.

3.4 Doğrusal Olmayan Programlama

Doğrusal olmayan programlama, amaç fonksiyonu veya kısıtlardan bazılarının doğrusal olmadığı, eşitlik ve eşitsizliklerden oluşan bir sistem içinde, amaç fonksiyonun en büyüklendiği veya en küçüklendiği bir çözüm aracıdır.

Eğer bir en iyileme problemi için amaç fonksiyonu konkav (iç bükey) ve kısıtlarla sınırlanmış çözüm bölgesi konveks veya bir en küçükleme problemi için amaç fonksiyonu konveks (dış bükey) ve kısıtlarla sınırlanmış çözüm bölgesi konveks ise, konveks optimizasyon yöntemleri kullanılabilir (Bilişik, 2013).

Doğrusal olmayan programlama modelinin genel yapısı;

X : Karar değişkenleri vektörü, $X = (x_1, x_{2,} \dots . x_n)$
$g_i(x)$: i. Kısıtın ifadesi (i=1,2,…,m),
b_i : i. Kısıtın sağ taraf değeri (i=1,2,…,m),
$f(X)$: Amaç fonksiyonu

En az bir $g_i(x)$ ve/veya $f(X)$ doğrusal olmayan vektör fonksiyonları olmak üzere;

En çok (veya en az) $z = f(x_{1,} x_2, \dots x_n)$
$g_1(x_{1,} x_2, \dots x_n)(\leq, = veya \ \geq) b_1$
$g_2(x_{1,} x_2, \dots x_n)(\leq, = veya \ \geq) b_2$
$g_m(x_{1,} x_2, \dots x_n)(\leq, = veya \ \geq) b_m$

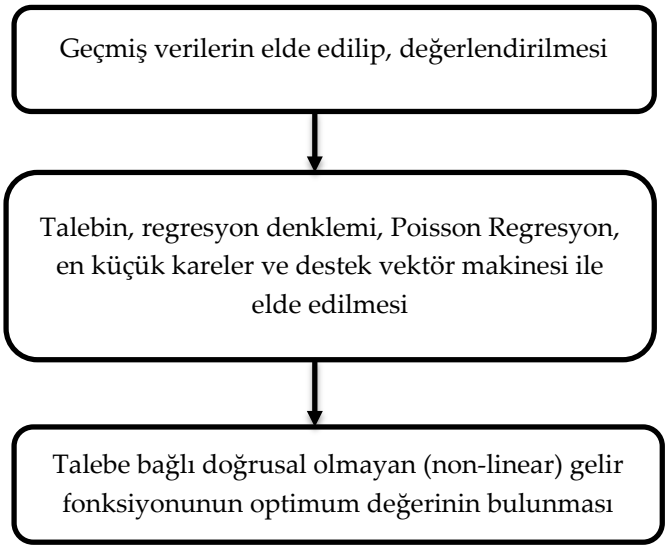
f(X) fonksiyonunu eniyileyen X vektörünün bulunması amaçlanmaktadır.

Doğrusal olmayan programlama yöntemi, talebi daha iyi tahmin eden yönteme ait talep fonksiyonlarından elde edilen talebe göre düzenlenmiş gelir fonksiyonlarını kısıtlı kapasite koşulları altında analiz ederek optimal dinamik satış fiyatlarını bulmak için kullanılmıştır. Çalışma kapsamında destek vektör makinesi, en küçük kareler ve poisson regresyon yöntemleri içerisinden, talebi diğer yöntemlere göre en iyi tahmin eden yönteme ait talep fonksiyonları kullanılarak, talebe bağımlı gelir fonksiyonlarına ulaşılmıştır. Ulaşılan bu gelir fonksiyonları da sınırlı kapasite kısıtları altında doğrusal olmayan programlama modeli kurularak, optimal dinamik satış fiyatları analiz edilmiştir.

4 . BULGULAR

Hizmet sektöründe yer alan havayolu işletmelerinde, hizmetlerin çıktılarının stoklanamaması nedeniyle zamanında satılamayan bir koltuk işletmenin gelir kaybına neden olmaktadır. Bunun yanında havayolu işletmelerindeki risk faktörünün yüksek olma sebebi bu işletmelerde yüksek sabit maliyetlerin bulunması ve talepteki değişikliklerden hızlı ve kolay etkilenmeleridir.

Bu çalışmada bir havayolu firmasının gelirini en çok yapmak için dinamik fiyat ve talep tahmini esasına dayanan doğrusal olmayan bir gelir fonksiyonunun optimize problemi araştırılmıştır. Problemin çözümü için Şekil 3'teki aşamalar önerilmiştir.



Şekil 3: Problemin Çözüm Aşamaları

1.Aşama: Geçmiş Verilerin Elde Edilip, Değerlendirilmesi

Havayolu işletmesi satılan koltuk, koltuk fiyatı ve kapasite değerleri açısından iki ay süresince incelenmiş olup inceleme sırasında hafta içi, hafta sonu ve özel günlerdeki uçuş sayısı, koltuk fiyatı ve satılan koltuk sayısındaki değişimler dikkate alınmıştır. Elde edilen gözlem sonuçlarına göre yerel rotalar için 165 haftalık global rotalar için ise 365 günlük veriler oluşturulmuştur.

2. Aşama Regresyon Denklemlerinin Elde Edilmesi

Elde edilen hipotetik veriler ile yerel rotalar için; en küçük kareler Yöntemi ve Poisson Regresyon analizi ile, global rotalar için ise; en küçük kareler ve destek vektör makinesi yöntemleri kullanılarak talep modelleri elde edilmiştir. Denklemlerde gelir r, talep d, fiyat p, kapasite ise q ile gösterilmiştir.

Tablo 1: Yerel Rotalar İçin Elde Edilen Talep Modelleri

Rotalar	En Küçük Kareler Yöntemi	Poisson Regresyon Analizi
Ankara-İstanbul	$d = 3.5514 \times p + 1.0521 \times q - 2018.26$	$d = e^{0.00021\times p+0.00007\times q+8.46}$
Kayseri-İstanbul	$d = 2.073 \times p + 0{,}975 \times q - 1027.41$	$d = e^{0.00038\times p+0.00018\times q+7.39}$

Tablo 2: Global Rotalar İçin Elde Edilen Talep Modelleri

Rotalar	En Küçük Kareler Yöntemi	Destek Vektör Makinesi Yöntemi
İstanbul-Amsterdam	$d = 1.761 \times q + 0.0118 \times p - 157.202$	$d = 1.795 \times q + 0.012 \times p - 163.887$
İstanbul-Köln	$d = 2.240 \times q + 0.0227 \times p - 254.9$	$d = 2.049 \times q + 0.025 \times p - 221.065$
İstanbul-Paris	$d = 2.873 \times q + 0.0214 \times p - 377.305$	$d = 2.609 \times q + 0.034 \times p - 335.752$

Talebi en iyi tahmin eden modellerin bulunması için yerel rotalar için En Küçük Kareler ve Poisson Regresyon yöntemlerinin HKOK ve MAD hata kriterleri hesaplanmış ve en küçük hataya sahip olan model seçilmiştir. Global rotalarda ise En Küçük Kareler ve Destek Vektör Makinesi yöntemlerinin HKOK ve MAD hata kriterleri hesaplanmış ve en küçük hataya sahip olan model seçilmiştir.

Tablo 3'den görüldüğü gibi her bir rota için HKOK ve MAD hata kriterlerine göre En Küçük Kareler yönteminin tahmin doğruluğu Poisson Regresyon ve Destek Vektör Makinesi yöntemine göre daha iyi bir yöntem olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3. Tahmin Yöntemlerin Karşılaştırılması

	Rotalar	Yöntem	HKOK	MAD
Yerel Rotalar	Kayseri-İstanbul	En Küçük Kareler	142.19	114.38
		Poisson Regresyon	144.22	116
	Ankara- İstanbul	En Küçük Kareler	144.36	115.07
		Poisson Regresyon	146.87	118.04
Global Rotalar	İstanbul-Amsterdam	En Küçük Kareler	2.427	2.02
		Destek Vektör Makinesi	2.481	2.06
	İstanbul-Köln	En Küçük Kareler	4.04	3.4
		Destek Vektör Makinesi	4.14	3.49
	İstanbul-Paris	En Küçük Kareler	5.78	4.96
		Destek Vektör Makinesi	5.94	4.99

3.Aşama: Gelir Fonksiyonlarının Optimize Edilmesi

Talep fonksiyonundan fiyat fonksiyonu elde edilir. Gelir fonksiyonu ise fiyat ve talebin çarpımı sonucu elde edilir.

Tablo 4: Gelir Fonksiyonu

Rotalar	Gelir Fonksiyonu
Ankara-İstanbul	$\mathrm{r(q) = d * ((d - 1.0521 * q + 2018.26)/3.5514)}$
Kayseri-İstanbul	$\mathrm{r(q) = d * ((d - 0.975 * q + 1027.41)/2.073)}$
İstanbul-Amsterdam	$\mathrm{r(q) = d * ((d - 1.761 * q + 157.202)/0.0118)}$
İstanbul-Köln	$\mathrm{r(q) = d * ((d - 2.240 * q + 254.927)/0.022)}$
İstanbul-Paris	$\mathrm{r(q) = d * ((d - 2.873 * q + 377.305)/0.021)}$

Yapılan gözlemler sonucunda yerel rotalar için kısıtlar; en fazla uçuş sayısı ve uçağın sahip olduğu en fazla koltuk sayısı çarpımından elde edilen maksimum kapasite kısıtı ve kapasitenin talep ile arasındaki ilişki kısıtı göz önüne alınarak oluşturulmuştur. Global rotalarda ise; uçağın farklı koltuk kapasite durumları ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Uçağın kapasite kısıtı ve kapasitenin talep ile arasındaki ilişkisi göz önüne alınarak oluşturulmuştur. Kısıt Fonksiyonları Tablo 5 de verilmiştir.

Tablo 5: Kısıt Fonksiyonu

Rotalar	Kısıt Fonksiyonu
Ankara-İstanbul	$q <= 17388$ $d = 0.987 \times q - 2241.01$
Kayseri-İstanbul	$q <= 6615$ $d = 1.108 *\times q - 581.73$
İstanbul-Amsterdam	$d = 2.389 \times q - 265.340$
İstanbul-Köln	$d = 3.2 \times q - 418.678$
İstanbul-Paris	$d = 3.501 \times q - 480.818$

Elde edilen yerel rotaların optimum değerleri Tablo 6 verilmiştir.

Tablo 6: Yerel Rotaların Optimum Değerleri

Değişkenler	**Ankara**	**Kayseri**
Talep	17025	5947
Kapasite	17388	6615
Fiyat (TL)	210,97	253,28
Gelir (TL)	3591744	1506356

Global rotalar ise, Tablo 7'den görüldüğü gibi havayolları üç farklı kapasite durumunda incelenmiştir. Havayolu şirketlerinin yolcu talebinin fazla olduğu durumlarda fazla kapasiteye sahip uçakları kullandığı, yolcu trafiğinin daha az olduğu durumlarında ise daha az kapasiteye sahip uçakları kullandığı gözlemlenmiştir. İncelenen üç farklı rotada her kapasite durumu için tahmin edilen talebe dayalı geliri en iyileyen optimal fiyatlar elde edilmiştir.

Tablo 7. Global Rotalar İçin Farklı Kapasite Durumlarında Optimum Değerler

Kapasite	Değişkenler	Amsterdam	Köln	Paris
180	Talep	165	157	149
	Fiyat (TL)	383	384	422
	Gelir (TL)	68,216	62,526	66,361
186	Talep	179	177	170
	Fiyat (TL)	772	677	647
	Gelir (TL)	131,098	114,862	105,646
189	Talep	186	186	181
	Fiyat (TL)	966	809	760
	Gelir (TL)	165,958	144,677	128,057

SONUÇ

Gelir yönetimi, firmaların kaynaklarını etkin biçimde yöneterek gelirlerini en üst düzeye çıkarmayı hedefledikleri bir strateji planlamasıdır. Nispeten sabit kapasiteye sahip birçok sektörde uygulanmasıyla birlikte havayolu taşımacılığı bu sistemin uygulanabilmesi için oldukça elverişlidir. Havayolu şirketlerinin sundukları ürün bir uçuş hizmeti olarak değerlendirilebilir ve bu uçuş için kapasiteyi o uçuşa atanan uçak tipi belirler. Bir uçağa fazladan bir koltuk eklemek veya bir koltuk çıkarmak ek zaman ister ve ek maliyet oluşturur. Ancak havayolları gelirlerini ençok yapmak için uçaklarını daha sık uçurmayı tercih ederler. Çünkü duran bir uçak gelir kaybı ve fazladan maliyet oluşturacaktır. Dolayısıyla havayolunun kapasitede fiziksel değişiklik yapmak için zaman kaybetmesi düşünülebilir bir seçenek değildir.

Havayolu endüstrisi kapasite/koltuk kontrolü ve dinamik bilet fiyatlandırma açısından gelir yönetimi tekniklerinin kullanımına öncülük etmiştir. Bugün gelir yönetimi; perakendecilikte ürünlerin fiyatlandırılmasında, araba kiralama acenteleri, oteller, internet sağlayıcılar, elektrik tedariki sağlayan işletmeler gibi birçok endüstriye yayılmıştır. Bu endüstriler birçok açıdan farklılıklar taşımasına rağmen; gelir yönetimi problemlerini temel özellikleri olan ürünlerinin eskimeye tabi olması, sınırlı satış dönemi ve fiyat duyarlılığı gibi talep özelliklerine sahiptirler.

Bu çalışmada geçmiş satış ve fiyat verileri kullanılarak, dinamik bilet fiyat belirleme konusunda Poisson Regresyon analizi, en küçük kareler ve destek vektör makinesi yöntemleri ile talep tahmin fonksiyonları ve bunlara bağlı olarak doğrusal olmayan gelir fonksiyonları elde edilmiştir. Gelir fonksiyonlarının çözümü ile en uygun bilet fiyatların belirlenmesi amaçlanmıştır. Böylece farklı tahmin yöntemleri dikkate alınarak doğrusal olmayan gelir fonksiyonlarının optimize edilmesi ile dinamik fiyatlandırma politikalarının oluşturulması hedeflenmiştir. Geliştirilen model ve çözüm yaklaşımı bir havayolu şirketinin verileri üzerinde uygulanmıştır. Çalışma dahilinde, tahmine dayalı modelleme ve optimizasyon yazılımlarından faydalanılarak önerilen model ve çözüm yaklaşımı bir havayolu şirketinin verileri üzerinde uygulanmıştır.

Sonuç olarak 165 haftalık ve 365 günlük ortalama fiyat, satılan koltuk sayısı ve uçak kapasitesi verileri kullanılarak Ankara-İstanbul, Kayseri-İstanbul, İstanbul-Amsterdam, İstanbul-Köln ve İstanbul-Paris rotaları için geliri en çok yapan optimal fiyat değerleri bulunmuştur. Bu fiyatlar, piyasa talebi potansiyeli ile ilgili olarak bir pozisyon alınmasını sağlayabilecek ve havayollarının farklı pazarlardaki geliri en üst düzeye çıkarmak için dinamik fiyatlar üretmesine yardımcı olabilecektir.

Bu çalışmanın literatürdeki diğer çalışmalardan farkı; stoklanamayan ürünlerde dinamik fiyatlandırma problemi, gelirin talebe bağlı olarak tanımlandığı, aynı zamanda da kapasite kısıtlı ve dinamik fiyat esaslı yeni bir doğrusal olmayan (nonlinear) bir model geliştirilmiştir. Talep tahmininde ise, en küçük kareler, poisson regresyon denklemi ve destek vektör makinesi yöntemleri kullanılmıştır. Geliştirilen model yerel ve global rotalar üzerinde uygulanmış ve elde kalan koltuk sayına bağlı olarak (talep), koltuk bilet fiyatlarının (dinamik) olarak belirlenme süreci üzerinde çalışılmıştır.

Bu çalışmanın sonucunda, elde ettiğimiz optimal bilet fiyatlarının, havayolu işletmeleri için bir uçuşta satılan bilet fiyatlarının ortalaması olacak şekilde bilet fiyatlarını belirlemeleri karlarını en çok yapmakta en önemli faktör olacağı sonucuna varılmıştır. Böylece tahmin edilen talebe göre gelir en büyüklenmiş olacaktır. Böylece tahmin edilenden daha fazla talep olursa işletme kalan koltukların fiyatını kendi politikası doğrultusunda belirleyebilme esnekliğine sahip olabilecektir.

KAYNAKLAR

Baş, M., (2008) Gelir yönetiminde dinamik kapasite yönetimi simülasyonu ve bir havayolu şirketinde uygulanması, Yıldız Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Başer, F., (2013) Aktüeryal modellemede bulanık destek vektör makineleri, Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.

Bilişik, M.T ve O. Gürgen, (2012) Perakendecilikte mevsimsel talebe sahip ürünlerin gelir yönetimi için dinamik fiyatlandırma, Öneri Dergisi, 37, 111-119.

Bilişik, M.T, (2015) Gelir yönetimi dinamik fiyatlandırma uygulamalarında gelir maksimizasyonuna karşılık katkı payı maksimizasyonu, Akademik Bakış Dergisi, 47.

Dağlı, D., (2016) Havayolu şirketlerinde gelir yönetimi üzerine bir araştırma, Kocaeli Üniversitesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Lisans Tezi, Kocaeli.

Edward, D., (2004) Airline Price Competition: A Time Series Analysis of 'Low-Cost' Carriers, 44th Congress of the European Regional Science Association: "Regions and Fiscal Federalism", Portekiz, Ağustos.

Dikmen, N., (2012) EKONOMETRİ: Temel Kavramlar ve Uygulamalar, Dora Yayınları, ISBN:978-605-4485-44-4, İstanbul, Türkiye.

Elmaghraby, W., Keskinocak, P., (2003) Dynamic pricing in the presence of inventory considerations: Research overview, current practices, and future directions, Management Science, 1287-1309.

Hacıoğlu İ., (2011) Gelir yönetimi ve Türkiye'deki havayolu işletmelerinde gelir yönetimi üzerine bir uygulama, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.

Kimes, S. E. ve J. Wirtz, (2003) Has Revenue management become acceptable? Findings from an international study on the perceived fairness of rate fences, Cornell University School of Hotel Administration the Scholarly Commons.

Maglaras, C. ve J. Meissner, (2006) Dynamic pricing strategies for multiproduct revenue management problems, Manufacturing & Service Operations Management, 2, 136-148.

Meterelliyöz, M ve A. Tan, (2014) Gelir yönetimi metotlarının Türkiye otelcilik sektörüne uygulanması, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 16/3, 85-110.

Shields, J. ve J. Shelleman, (2009)Development of a revenue management checklist, Small Business Institute Journal, 3.

Özbay, F., (2015) An application of demand forecasting and fare management for an airline company, Boğaziçi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Rahimi, S., (2014) Periodic review inventory control and dynamic pricing for perishable products under uncertain and time dependent demand, Koç Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ağustos 7.

Sevüktekin, M., ve M. Nargeleçekenler, (2010) Ekonometrik Zaman Serileri Analizi: Eviews Uygulamalı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, ISBN:975-591-7551 Ankara, Türkiye.

Yıldız, B., (2015)Dynamic pricing under inventory considerations and price protection, İhsan Doğramacı Bilkent University, Institute of Engineering and Science, Master Thesis.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 743-757
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.633

Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Üyelerine Yönelik Bir Araştırma[1]

(Mediating Role of Person-Organization Fit in The Effect of Psychological Capital on Individual Performance: A Research on The Academicians in Foundation Universities)

Osman Seray ÖZKAN[a] **Tolga OMAY**[b]

[a] Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye. osmanserayozkan@gmail.com

[b] Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İktisat Bölümü, Ankara Türkiye. tolga.omay@atilim.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikolojik sermaye
Bireysel performans
Birey-örgüt uyumu ve yapısal eşitlik modellemesi.

Gönderme Tarihi 2 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 3 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırma, psikolojik sermayenin bireysel performans üzerindeki etkisini ve birey-örgüt uyumunun bu iki değişken arasındaki aracılık rolünü tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Yöntem – Araştırmanın örneklemini, Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde görev yapmakta olan 433 akademik personel oluşturmuştur. Anket formu, mail yoluyla ve online anket sistemi aracılığıyla gönderilmiştir. Elde edilen veriler üzerinde frekans analizi, güvenirlik analizi, korelasyon analizi, açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ile yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır.

Bulgular – Araştırma sonuçları, psikolojik sermayenin birey-örgüt uyumu ve bireysel performans ile pozitif yönde ilişkisi olduğunu göstermiştir. Ancak araştırmanın ana hipotezi olarak belirlenen, psikolojik sermaye ile bireysel performans arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolü desteklenmemiştir.

Tartışma – Bu sonuçlara göre; psikolojik sermayesi yüksek olan birey, pozitif çıktıların elde edilmesi yönünde eğilimli hale gelerek çalışma isteğini artırmakta ve bu da süreç içerisinde daha yüksek performans sergilemesine neden olmaktadır. Ayrıca psikolojik sermayesi yüksek olan bireyin çalıştığı örgütle özdeşleşmesi ve yaptığı iş ile olan uyumunun artması neticesinde, örgütün genel başarı düzeyi ve verimliliği artmaktadır. Örgütün amaçları ve değerleri ile özdeşleşen bireyin performansının artması neticesinde, kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşma düzeyi de yükselmektedir. Bu araştırmanın, vakıf üniversitelerindeki akademisyenler hakkında yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı ve psikolojik sermaye, bireysel performans ile birey-örgüt uyumu düzeyleri hakkında araştırmacılara ve uygulayıcılara fikir vereceği değerlendirilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychological capital
Individual performance
Person-organization fit and structural equation modeling.

Received 2 January 2019
Revised 3 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This research was carried out to determine the impact of psychological capital on individual performance and the mediating role of person-organization fit between these two variables.

Design/methodology/approach – The sample of the study is 433 academic staff who work in foundation universities in Turkey. The questionnaire was sent to the academic staff at the foundation universities via e-mail and through the online survey system. Frequency analysis, reliability analysis, correlation analysis, explanatory and confirmatory factor analysis and structural equation modeling were used on the obtained data.

Findings – Research results showed that psychological capital has a positive relationship with person-organization fit and individual performance. However, the mediating role of person-organization fit in the relationship between psychological capital and individual performance, which was determined as the main hypothesis of the research, was not supported.

Discussion – According to these results, the individual with high psychological capital will increase his / her willingness to work by getting positive outputs and this will lead to show higher performance in the process. In addition, the general success level and productivity of the organization will increase as a result of the fit of the individual with high psychological capital to the organization and the work. As a result of increased performance of the individual fit with

[1] Bu makale, Prof. Dr. Tolga OMAY'ın danışmanlığında hazırlanan Osman Seray ÖZKAN'ın doktora tezinden uyarlanmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Özkan, O.S., Omay, T. (2019). Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Üyelerine Yönelik Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 743-757.

the aims and values of the organization, the obtained level of the personal and organizational targets will also get high. It is evaluated that the research will contribute to the studies to be done about the academicians in foundation universities and to give an idea to the researchers and practitioners about the levels of psychological capital, individual performance and person-organization fit.

Giriş

Politik, kültürel, bilimsel ve sosyo-ekonomik faktörler, insana verilen önemi her geçen gün artırmaktadır. Sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamada, çalışanların önemli bir rolünün olduğu örgütler tarafından anlaşılmaktadır. Ekonomik, beşeri ve sosyal sermaye türlerinden farklı olarak "kişinin kim olduğuyla" ve "olumlu gelişimi açısından ne olabileceğiyle" ilişkili (Çetin vd., 2013: 99) olan psikolojik sermaye kavramı günden güne önem kazanmaya başlamıştır. Bireyin pozitif gelişme durumunu ifade eden psikolojik sermaye, bireysel performansı ve birey-örgüt uyumunu artırma aracı olan motivasyon unsurlarından birisi olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanında, çalışanların performansı ve birey-örgüt uyumları da örgütler açısından önemli faktörlerdir. Bireyin değerleri ile bireyin içinde yer aldığı örgütün değerlerinin uyum içinde olması şeklinde tanımlanan birey-örgüt uyumu (Saraç ve Meydan, 2013: 210); örgütsel bağlılığı, örgütsel aidiyeti, iş tatminini ve iş performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Küreselleşen dünya ekonomisi ile birlikte ortaya çıkan rekabet şartlarında, örgütlerin varlıklarını sürdürmelerine ve başarılarını devam ettirmelerine katkı sağlayan psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumunun farklı değişkenler ile değişik sektörlerde yapılan araştırmalarda pozitif iş çıktılarına, tutumlarına ve davranışlarına yol açtığı tespit edilmiştir.

Yapılan bu tespit doğrultusunda literatürde bu değişkenlerin, psikolojik sermaye ile bireysel performans ve birey-örgüt uyumu ile bireysel performans şeklinde incelendiği gözlenmiştir. Ancak yerli ve yabancı araştırmalarda, psikolojik sermaye ile birey-örgüt uyumu ilişkisi olan veya psikolojik sermaye ve bireysel performans arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolü bulunan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu doğrultuda araştırma, literatürdeki bu boşluğu doldurmasının yanı sıra konuyla ilgili çalışmalara örnek teşkil etmesi bakımından da önem arz etmektedir. Ayrıca bu ilişkinin akademik personel üzerinde uygulanıyor olması da, bu alanda yapılacak çalışmalarda karşılaştırmaların yapılmasına olanak sağlayacaktır. Bu açıdan değerlendirildiğinde araştırma, psikoloji ve örgütsel davranış alanında yer alan diğer çalışmalardan farklı olarak nitelendirilebilir. Bu bilgilerden hareket edilerek bu araştırmanın temel sorusu; "psikolojik sermaye, birey-örgüt uyumu aracılığıyla mı bireysel performansı etkilemektedir?" olarak belirlenmiştir.

Araştırmada öncelikle psikolojik sermayenin, bireysel performansın ve birey-örgüt uyumunun kavramsal çerçevesine yer verilmekte ve değişkenlerin literatürde yer alan ilişkileri incelenerek araştırma hipotezleri oluşturulmaktadır. Araştırmanın uygulama bölümünde; araştırmanın modeli, evreni ile örneklemi ortaya konulmakta, veri toplama araçları ve verilerin analizi konularına açıklık getirilerek değişkenlerin dahil edildiği yapısal model test edilmektedir. Araştırmanın son bölümünde ise ortaya çıkan sonuçlar tartışılmaktadır.

1. Kuramsal Çerçeve

1.1. Psikolojik Sermaye

Tarihsel açıdan bakıldığında; önceleri insanların bilinçaltında kalan düşüncelerini ve bilinmeyen yönlerini araştırıp hastalık, başarısızlık, çaresizlik ve tükenmişlik gibi olumsuz durumları inceleyen psikoloji bilimi, daha sonraları pozitif psikoloji hareketi ile birlikte bireylerin modern yaşamda hayat kalitesinin nasıl yükselebileceği ve nasıl daha mutlu olabilecekleri üzerinde durmaya başlamıştır (Caprara ve Cervone, 2003: 61). Seligman, Diener, Peterson ve Snyder, psikoloji biliminin insanların sadece zayıf ve olumsuz davranışlarına odaklanmasının yanı sıra güçlü ve olumlu yanlarını da anlayıp geliştirerek daha normal, daha iyi ve daha başarılı bireyler olmayı öğrenebilmek için kullanılması gerektiğini ileri sürerek ilk kez 1990'lı yıllarda "pozitif psikoloji" kavramını ortaya atmışlardır (Linley vd., 2006: 3).

Pozitif psikoloji, normal sağlıklı bireyleri inceleyerek, bu bireylerde neyin doğru gittiğini ve neyin geliştirilebilir olduğunu bulmaya çalışmaktadır. Bireyin, kendi potansiyelinin farkına varmasının yanında

olumlu ve güçlü yönlerine odaklanarak daha üretken ve daha mutlu olmasını sağlamaktadır (Kümbül Güler, 2015: 140).

Pozitif psikolojinin örgütsel yaşama yansıması olarak ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış kavramı ise; örgüt ortamında çalışanların mutlu ve huzurlu olmalarının performansı ve verimliliği artıracağı düşüncesiyle örgüt içerisinde olumlu davranışlar geliştirmeye odaklanmaktadır (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 303).

Luthans ve arkadaşları, pozitif psikoloji ve pozitif örgütsel davranış kavramlarından yola çıkarak ekonomik sermaye, sosyal sermaye ve insan sermayesini analiz etmişler ve bireylerin pozitif güçlerine odaklanan psikolojik sermaye kavramını ortaya koymuşlardır (Zhao ve Hou, 2009: 35).

Pozitif örgütsel davranış araştırmaları neticesinde ortaya çıkan bir kavram (Luthans vd., 2007) olan psikolojik sermaye; çalışanların problemli ve yanlış yönlerine odaklanmak yerine, çalışanlar için neyin doğru ve iyi olduğuna odaklanmaktadır. Örgüt üyelerinin sergiledikleri davranışlar ile örgüt çıktıları arasında ilişki kurmaktadır (Luthans, 2002: 696-697).

Psikolojik sermaye; öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının birleşiminden oluşan bir kavramdır (Erkmen ve Esen, 2013: 24). Psikolojik sermayenin öz yeterlilik boyutu, hedeflere ulaşabilmek için bireyin tüm potansiyelini ve yeteneklerini ortaya koyma konusunda kendine duyduğu güveni; umut boyutu, amaçlara ulaşmada istenç sahibi olmayı ve farklı yollar düşünebilmeyi (Luthans ve Youssef, 2004: 153); dayanıklılık boyutu, başarısızlık veya sorumluluğun artması gibi beklenmedik durumlarda kişinin kendini toparlayabilme ve yenileyebilme kapasitesini (Keleş, 2011: 348); iyimserlik boyutu ise kişinin kendine güven duygusuyla birlikte şimdi ve gelecekte başarılı olmaya yönelik olumlu düşüncesini ifade etmektedir (Çetin vd., 2013: 99).

Pozitif örgütsel davranış akımı doğrultusunda ortaya çıkan ve çalışanların güçlü yönlerine vurgu yapan psikolojik sermaye, bireysel performansı artırma aracı olan motivasyon unsurlarından birisi olarak değerlendirilmektedir.

1.2. Bireysel Performans

Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve faaliyetlerini devam ettirebilmesi için toplumun ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri üretmesi gerekmektedir. Örgütler, amaçlarını gerçekleştirebilmek için fiziksel üretim unsurlarının yanında, kaliteli insan gücüne de ihtiyaç duymaktadır. İş görenlerin iş görme yeteneklerinin nasıl olduğunun belirlenememesi, örgütlerde karşılaşılan en önemli sorunlardan birisidir. Bu sorun, günümüz örgütlerinde performans kavramının önemli bir yeri olduğunun anlaşılmasına neden olmuştur.

Performans; bir amaca yönelik planlanmış bir faaliyet sonucunda ortaya çıkan, sonucu nicel ya da nitel olarak belirleyebilen, mutlak veya göreli olarak açıklayabilen ve ölçütler sonucunda değerlendirilebilen bir kavramdır (Akal, 1996: 1).

Örgütlerde yürütülen performans çalışmalarının temel unsuru insanlardır. Örgütlerin en değerli varlıklarının insan olduğu değerlendirildiğinde, onlardan en yüksek faydayı elde etme düşüncesi bireysel performansı ilgi odağı haline getirmektedir.

Bireysel performans, iş görenlerin örgütün hedeflerine ulaşması adına örgütün onlardan beklentilerini yerine getirmelerine yönelik en üst seviyede çaba göstermeleri ve ortaya konulan bu çabadan elde edilen çıktıların örgütün hedefleri ile paralellik göstermesidir (Katerberg, 1983: 250).

İstenilen performans düzeyinin sağlanmasında en önemli iki etmenin, bireyin yeteneği ve motivasyonu olduğu ortaya konulmuştur. Yetenekleri aynı olan iki kişinin motivasyon seviyelerine göre farklı performans gösterdikleri kanıtlanmıştır (Young, 1936; akt.; Larousse, 1969: X/37). Bireysel performans; kişilik, değerler, tutumlar, bireyin yetenekleri ve motivasyonu ile geliştirilebilmektedir (Marchant, 1999: 63).

Bununla birlikte, bireylerin karakteristik özelliklerini performanstaki değişimin ana nedeni olarak gören, aynı zamanda çalışma yaşamını ve örgütsel psikolojiyi de içine alan bir kavramdır (Sonnentang ve Frese, 2002: 3-4). Örgütsel davranışın sonuç değişkenlerinden birisi olan bireysel performansın, birey-örgüt uyumu ile de ilişkisi bulunmaktadır.

1.3. Birey-Örgüt Uyumu

Kavramsal olarak birey-örgüt uyumu; bir tarafın (birey veya örgüt), karşı tarafın ihtiyaçlarını karşıladığı veya benzer karakteristik özellikler paylaştıkları (Kristof, 1996; 4); ya da bireyin özniteliklerinin, işin nitelikleri ile uyumlu olması şeklinde ifade edilmektedir (O'Reilly III vd., 1991: 488).

Birey-örgüt uyumu, işverenin nitelikli iş gücü beklentisi ile çalışanın örgütten beklentilerinin dengede olması halinde ortaya çıkmakta ve çalışanın işe yönelik tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Kristof, 1996; akt.: Turunç ve Çelik, 2012: 60).

Birey-örgüt uyumunun kapsamı konusunda literatürde farklı görüşler de bulunmaktadır. Meglino vd., (1989; 427) tarafından değer uyumu, Vancouver ve Schmitt (1991: 334) tarafından hedef uyumu, Bretz vd., (1988: 7) tarafından istekler-yetenekler uyumu olarak ifade edilmiştir. Bu görüşlere göre, birey-örgüt uyumunu sağlamak için dört yöntem bulunmaktadır. Birinci yöntemde, çalışanın ve örgütün temel özelliklerindeki benzerlikler üzerine odaklanılmaktadır (Kristof, 1996: 5). İkinci yöntemde, örgüt liderleri ile astların hedeflerinin uyumu sağlanmaya çalışılmaktadır (Vancouver vd., 1994: 668). Üçüncü yöntemde, kişisel tercih ya da ihtiyaçlar örgüt yapısı ve sistemi ile uyumlu hale getirilmektedir (Cable ve Judge, 1994: 326). Dördüncü yöntemde ise şahısların kişiliği ile örgütün kişiliği olarak tanımlanan örgüt iklimi arasında uyuma odaklanılmaktadır (Kristof, 1996: 6).

Birey-örgüt uyumu, çalışanların değerlerinin örgütsel üyeliğin bir fonksiyonu olarak organizasyonel normlara ne ölçüde uyacağını ve ne ölçüde değişeceğini tahmin etme kabiliyetini artırmaktadır (Chatman, 1989: 342). Birey-örgüt uyumu düşük olan işletmeler ile uyumun yüksek olduğu işletmeler rekabet durumunda kaldıklarında, birey-örgüt uyumu yüksek olan işletmelerdeki kilit yeteneklere sahip çalışanların örgütten çekilip alınmaları daha zor olmaktadır (Cheng, 2014: 126). Çünkü bu uyum örgütün çalışanları için bir bağlılık ve isteklilik anlamına gelmekte olup, örgütün verimliliğini artırmaktadır (Farooquia ve Nagendra, 2014).

Bireysel ve örgütsel değerler arasında sağlanan yüksek düzeydeki uyumun her iki taraf için de pozitif sonuçlara neden olduğu yapılan araştırmalar neticesinde (Bright, 2007; Chatman, 1989; Kristof, 1996; Kılıç, 2010; O'Reilly III ve Chatman, 1986; Yahyagil, 2005) tespit edilmiştir. Bu çalışmaların sonuçları, bireylerin kendi değerleri ile özdeşleşen organizasyonlarda çalışmayı tercih ettiklerini göstermektedir.

Ekonomik ve teknolojik değişimlerin yaşandığı bilgi çağında ve yoğun rekabet ortamında örgütler, iş görenlerinin örgüte ve yaptıkları işe olan uyumlarını maksimum seviyeye çıkarmalıdır. Birey-örgüt uyumu; hem birey hem de örgüt tarafından sağlanan bilinçli bir uyum ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmek, yenilikçi ürünler meydana getirmek, müşteri beklentilerine hızlı cevap verebilmek, örgütlerde esneklik kabiliyetini artırmak, kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlamak için gereklidir.

1.4. Psikolojik Sermaye, Bireysel Performans ve Birey-Örgüt Uyumu İlişkisi

Psikolojik sermaye ile performans arasındaki ilişkinin incelendiği yurt içi ve yurt dışı araştırma bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li (2005) tarafından Çin'de yapılan araştırma, özel ve devlete ait olmak üzere üç fabrikada gerçekleştirilmiş ve Çinli işçilerin pozitif psikolojik sermaye ile performansları arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuçlar; işçilerin umut, iyimserlik ve esneklik durumları ayrı ayrı ele alındığında ve üç kavram psikolojik sermayenin temel bileşeni haline getirildiğinde, performansları ile önemli derecede ilişkili olduğunu göstermiştir. Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow (2009) çalışmalarında, psikolojik sermaye ile görev performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Dönmez (2014) tarafından seyahat acentası çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile iş performansı ve yaşam doyumu düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Ancak iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık alt boyutlarının iş performansında, psikolojik dayanıklılık boyutunun ise yaşam doyumunda etkisinin bulunmadığı sonucuna varılmıştır. Saithong-in (2016) tarafından yapılan çalışmada; psikolojik sermayenin işin coşkusu, işe bağlılık ve iş yeterliliği gibi aracı etkilerinin iş performansı üzerine olan etkisi incelenmiştir. Veriler, Tayland'daki yeminli mali müşavirlerden anket yoluyla toplanmış olup, sonuçlara göre psikolojik sermayenin iş performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Muthukumar, Riasudeen ve Mathivanan (2017) tarafından Hindistan'da Ar-Ge

sektöründe çalışan bilim insanları üzerinde yürütülen araştırmada, psikolojik sermaye ile iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. Veriler, anket yoluyla Hindistan genelindeki sekiz devlet araştırma ve geliştirme laboratuvarında 525 bilim adamından oluşan bir örneklemden toplanmış ve yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Sonuçlara göre, psikolojik sermaye ile iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu kanaatine varılmıştır. Yapılan literatür araştırmasına göre psikolojik sermaye ile performans arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H_1: Psikolojik sermaye, bireysel performansı pozitif yönde etkilemektedir.

Psikolojik sermaye ile birey-örgüt uyumu ilişkisini doğrudan inceleyen bir araştırmaya yerli ve yabancı literatürde rastlanılmamış olup, bu doğrultuda aşağıdaki hipotez öngörülmüştür.

H_2: Psikolojik sermaye, birey-örgüt uyumunu pozitif yönde etkilemektedir.

Birey-örgüt uyumu ile performans arasındaki ilişkinin incelendiği yurt içi ve yurt dışı araştırma bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

Vilela, González ve Ferrín (2008)'in İspanya'da gerçekleştirdiği araştırma sonucunda, çalışanların birey-örgüt uyumu ile satış performansları arasında anlamlı bir ilişki olmadığı fakat birey-örgüt uyumunun kişilerdeki iş tatminini yükselttiği bulgusuna ulaşılmıştır. Kurtpınar (2011), birey-örgüt uyumunun bireysel performans üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve işe adanmışlığın rolünü incelemiş olup, birey-örgüt uyumu yükseldikçe çalışanların performansının da yükseldiğini belirlemiştir. Farooquia ve Nagendra (2014) tarafından, birey-örgüt uyumunun çalışan memnuniyeti ve çalışanların performansı üzerine etkisinin incelendiği araştırmada; örgüte uyumu yüksek olan bireyin iş tatmininin yükseldiği, buna bağlı olarak da performansının arttığı ortaya konulmuştur. Tuna (2014) tarafından yapılan araştırmada, birey-örgüt uyumunun bireysel performans üzerindeki etkisinde, örgüt ikliminin aracılık rolü incelenmiş ve birey-örgüt uyumu ile bireysel performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Özdemir (2017)'in eğitim sektöründe görevli öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmada, lider desteği ve örgütsel adalet algısının iş performansı üzerine etkisinde birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü incelenmiş olup, birey-örgüt uyumu ile kişilerin iş performansı arasında pozitif yönde ve güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Literatürdeki birey-örgüt uyumu ile performans arasındaki ilişkinin anlamlı etkisini konu alan araştırmaların neticesinde aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H_3: Birey-örgüt uyumu, bireysel performansı pozitif yönde etkilemektedir.

Yerli ve yabancı literatürde, psikolojik sermaye ile performans arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü doğrudan konu alan bir araştırmaya rastlanılmamış olup, bu doğrultuda aşağıdaki hipotez öngörülmüştür.

H_4: Psikolojik sermayenin bireysel performans üzerindeki etkisinde, birey-örgüt uyumu aracılık rolü üstlenmektedir.

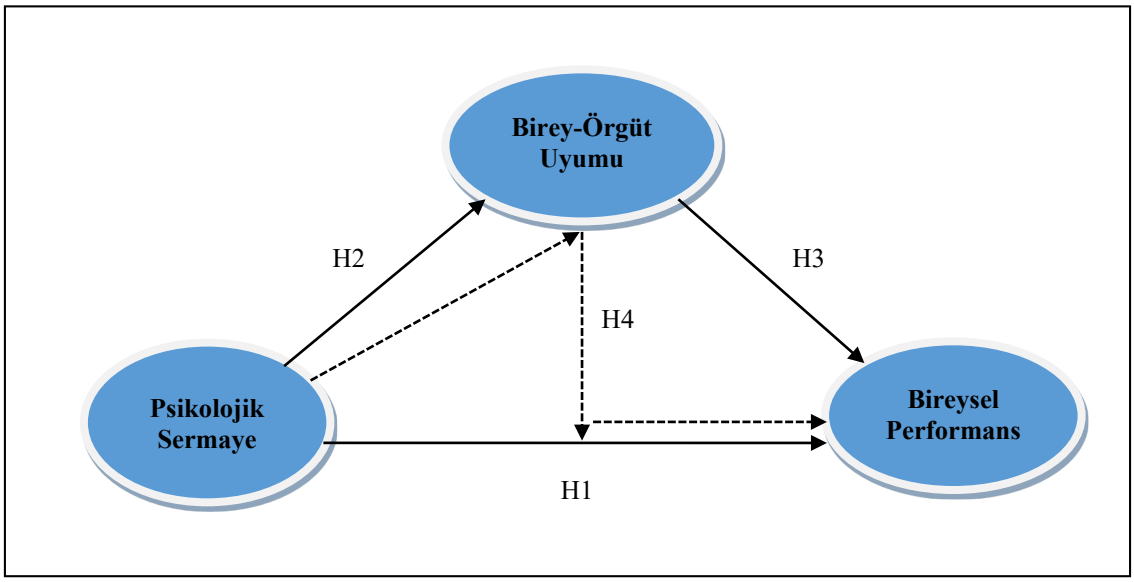
2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesi SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 18.0 programı ile yapılmış olup, basıklık ile çarpıklık değerleri dikkate alınarak parametrik testler kullanılmıştır (Tabachnick ve Fidell, 2013). Psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu değişkenlerine ilişkin veriler analize tabi tutularak ortalama ($\bar{x}$), standart sapma (S.S.) ve değişkenler arasındaki korelasyonlar incelenmiştir. Kategorik değişkenler yüzde (%) ve sayı (N) ile gösterilmiştir. Ölçeklere ilişkin güvenirlik ve geçerlik analizleri SPSS 18.0 ve AMOS (Analysis of Moment Structures) 22.0 programları ile yapılmıştır. Psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu ölçekleri arasındaki korelasyonel ilişki Pearson ilişki testi ile analiz edilmiştir. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla ise yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır.

2.1. Araştırma Modeli

Araştırma modelinin oluşturulmasında, yerli ve yabancı literatür taraması sonucunda elde edilen teorik bilgiler ile daha önce yapılan araştırmaların bulguları etkili olmuştur. Araştırmada kullanılacak olan değişkenler, araştırmanın modelini ortaya koymadan önce belirlenmiştir. Modelde toplam üç değişken

bulunmaktadır. Psikolojik sermaye modelin bağımsız değişkenini oluştururken, bireysel performans bağımlı değişkeni, birey-örgüt uyumu ise aracı değişkeni oluşturmaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın modeli aşağıda yer almaktadır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

2.2. Örneklem

Araştırmanın evrenini; Türkiye'de bulunan bütün vakıf üniversitelerinde 2016-2017 eğitim-öğretim yılı bahar döneminde görev yapan akademik personel oluşturmaktadır. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın (YÖK) internet sitesinden 19.03.2017 tarihinde alınan bilgilere göre, söz konusu dönemde akademik kadrolarda bulunan kişi sayısı 20.841'dir (YÖK, 2017).

Araştırma kapsamında, araştırma evrenindeki tüm kişilere ulaşılmasının mümkün olmaması sebebiyle örnekleme yoluna gidilmiştir. Araştırmanın veri toplama aşamasında, olasılıklı örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfi örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin toplanması amacıyla oluşturulan anket formu, mail yoluyla ve online anket sistemi aracılığı ile katılımcılara ulaştırılarak, kendilerinden anketi cevaplamaları istenilmiştir. Anketlere 503 katılımcı geri dönüş yapmış olup, anketi eksiksiz dolduran 433 katılımcının cevapları değerlendirmeye alınmıştır.

Ankete cevap veren katılımcılardan yaşı 20-35 arası olanların oranı %46,9 (N=203), 36- 50 arası olanların oranı %33,3 (N=144), 51 ve üzeri olanların oranı %19,9 (N=86); erkeklerin oranı %44,6 (N=193) iken kadınların oranı %55,4 (N=240); evlilerin oranı %62,1 (N=269) iken bekar olanların oranı %37,9 (N=164)'dur.

Katılımcılardan yüksek lisans mezunu olanların oranı %24,2 (N=105), doktora mezunu olanların oranı %58,2 (N=252), post doktora mezunu olanların oranı %17,6 (N=76); akademik unvanı okutman olanların oranı %1,6 (N=7), araştırma görevlisi olanların oranı %29,8 (N=129), araştırma görevlisi doktor olanların oranı %3,7 (N=16), öğretim görevlisi olanların oranı %8,8 (N=38), öğretim görevlisi doktor olanların oranı %3,7 (N=16), yardımcı doçent olanların oranı %33,0 (N=143), doçent olanların oranı %7,2 (N=31), profesör olanların oranı ise %12,2 (N=53)'dir.

Katılımcılardan akademik çalışma alanı fen bilimleri olanların oranı %20,6 (N=89), sağlık bilimleri olanların oranı %13,2 (N=57), sosyal bilimler olanların oranı %66,3 (N=287); akademik deneyimi 1-5 yıl arası olanların oranı %38,6 (N=167), 6-10 yıl arası olanların oranı %27,7 (N=120), 11- 15 yıl arası olanların oranı %10,4 (N=45), 16 yıl ve üzeri olanların oranı %23,3 (N=101)'tür.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Anket formunun birinci bölümünü, katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili sorular oluşturmaktadır. Psikolojik Sermaye Ölçeği ikinci bölümde, Bireysel Performans Ölçeği üçüncü bölümde ve Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği ise dördüncü bölümde kullanılmıştır.

Psikolojik Sermaye Ölçeği:

Araştırmada, Luthans ve arkadaşları tarafından (2007) geliştirilen ve literatürde en çok kullanılan dört boyutlu (öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık) psikolojik sermaye ölçeği kullanılmıştır. Toplamda 24 maddelik yargı cümlelerinden oluşan ölçeğin Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanması yapılmıştır. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 6'lı likert tipi ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekte olumsuz yargı belirten ifadeler ise ters kodlanmıştır.

Bireysel Performans Ölçeği:

Araştırmada; başlangıçta Kirkman ve Rosen (1999) daha sonra ise Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilip, Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 4 maddeli ve tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 5'li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır.

Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği:

Araştırmada, birey-örgüt uyumu düzeyini belirlemek için Netemeyer vd., (1997) tarafından geliştirilen 4 maddeli ölçek kullanılmıştır. Ölçek Elçi vd., (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış ve tek boyutludur. Katılımcıların yargı cümlelerine katılıp katılmadıklarını tespit etmek için 5'li likert tipi ölçekten yararlanılmıştır.

Psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu ölçeklerinin yapı geçerliğini istatistiksel açıdan tespit etmek için açımlayıcı faktör analizi (AFA) tekniği kullanılmıştır. Araştırmada AFA, SPSS 18.0 istatistik programı kullanılarak yapılmıştır. Faktör modelinin uygunluğunu ve ana kütle içindeki değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla ise Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Faktör analizinin geçerliğini ve örneklemin büyüklüğünü test etmek için de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi kullanılmıştır (Erkmen ve Esen, 2012: 62). KMO testi ölçüm sonucunun 0.50 ve daha yüksek, Bartlett küresellik testi sonucunun da istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. Ölçeklerin güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi için ise Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır.

Psikolojik Sermaye Faktör Analizleri:

Tablo 1. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

KMO		,951
Bartlett Testi	Ki-Kare	6000,849
	Sd	231
	P	0,000

Analiz sonucuna göre KMO değeri 0,50'den büyük ve Bartlett testi ($\chi^2_{(231)}$=6000,849; p<.001) anlamlı bulunmuştur. Buna göre ölçek, faktör analizine uygundur (Altunışık vd., 2007: 225-226). Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucuna göre, faktör yükü değerinin düşüklüğü (0,4'ün altında bulunması) sebebiyle iki madde ölçekten çıkarılmış (1. ve 19.) olup, ölçeğin yirmi iki maddeden ve tek boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %49,117'dir. Sosyal bilimlerde bu düzeyin %40 ile %60 arasında olmasının yeterli olduğu kabul edilmektedir (Karagöz, 2016: 880). Analiz sonucunda elde edilen güvenirlik katsayısı ise 0,947'dir. Buna göre ölçeğin güvenirlik düzeyi çok yüksektir (Tavşancıl, 2014: 29). Orijinal ölçekte dört faktörle temsil edilen psikolojik sermaye kavramı, boyutların birbiri ile yüksek ilişki göstermesi sebebi ile ayrışmadığından bu araştırmada tek faktörle ifade edilmiştir.

Bireysel Performans Faktör Analizleri:

Tablo 2. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

KMO		,809
Bartlett Testi	Ki-Kare	587,219
	Sd	6
	P	0,000

Analiz sonucuna göre, KMO değeri 0,50'den büyük ve Bartlett testi ($\chi2(6)$=587,219; p<.001) anlamlı bulunmuştur. Yapılan faktör analizi sonucuna göre, bireysel performans ölçeğinin dört maddeden ve tek

boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %65,369 ve güvenirlik katsayısı 0,823 olup, ölçeğin güvenirlik düzeyi çok yüksektir.

Birey-Örgüt Uyumu Faktör Analizleri:

Tablo 3. KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

KMO		,829
Bartlett Testi	Ki-Kare	1335,739
	Sd	6
	P	0,000

Analiz sonucuna göre, KMO değeri 0,50'den büyük ve Bartlett testi ($\chi^2_{(6)}$=1335,739; p<.001) anlamlı bulunmuştur. Yapılan faktör analizi sonucuna göre, bireysel performans ölçeğinin dört maddeden ve tek boyuttan oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %81,127 ve güvenirlik katsayısı 0,922 olup, ölçeğin güvenirlik düzeyi çok yüksektir.

Ölçeklerin yapı geçerliğinin keşfedilmesinin ardından, geçerliğinin test edilmesi amacı ile doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Araştırmada DFA, AMOS 22.0 programı ile yapılmış olup; psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu ölçeklerinin açımlayıcı faktör analizi sonucuna göre tek boyutlu faktör yapıları incelenmiştir.

Katılımcıların psikolojik sermayelerini tespit etmeye yönelik olarak kullanılan ölçeğe, birincil seviyede tek faktörlü model analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde bazı uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmadığı görülmüştür (CMIN/DF=4.22; GFI=.84; CFI=.89; RMSEA=.08). Faktör yapısındaki uyumu yükseltebilmek adına düzeltme indekslerine tekrar bakılmış ve tek boyutlu ölçeğin hata terimleri arasında iyileştirme yapılmasına karar verilmiştir. İyileştirmelerin kuramsal olarak desteklenebilir olması adına benzer boyutları ölçümlemeyi amaçlayan aynı alt boyutların hata terimleri ilişkilendirilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2015: 82). Bu sebeple tek boyutlu ölçekte çeşitli hata terimleri arasında iyileştirmeler yapılmış ve bu sayede uyum iyiliği değerlerinin yükseldiği görülmüştür. Gerekli düzeltmelerin yapılmasının ardından tek faktörlü modele ait değerler kabul edilebilir sınırlara ulaşmıştır (CMIN/DF=2.79; GFI=.90; CFI=.94; RMSEA=.06).

Katılımcıların bireysel performanslarını ölçmek amacıyla kullanılan ölçeğin geçerliğini test etmek için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin tüm uyum indekslerini sağladığı belirlenmiştir (CMIN/DF=0.56; GFI=.99; CFI=1.0; RMSEA=.00).

Katılımcıların birey-örgüt uyumlarını belirlemek amacıyla kullanılan ölçeğin geçerliğini test etmek için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin tüm uyum indekslerini sağladığı gözlenmiştir (CMIN/DF=1.29; GFI=.99; CFI=1.0; RMSEA=.02).

Tablo 4. Ölçeklerin Uyumuna İlişkin İstatistiksel Değerler

Uyum İndeksleri	**Psikolojik Sermaye Ölçeği**	**Bireysel Performans Ölçeği**	**Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği**
CMIN/DF	2.79	0.56	1.29
GFI	.90	.99	.99
CFI	.94	1.0	1.0
RMSEA	.06	.00	.02

CMIN/DF=Relative Chi-square; GFI=Goodness Of Fit Index; CFI=Comparative Fit Index; RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation

3. Bulgular

Araştırmada elde edilen verilere; öncelikle psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu değişkenlerinin ortalama ve standart sapmaları ile bu değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının belirlenmesine yönelik analizler yapılmıştır. Bu analiz sonucunda elde edilen ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 5'te görülmektedir.

Tablo 5. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular

Değişkenler	$\bar{x}$	S.S.	Psikolojik Sermaye Ölçeği	Bireysel Performans Ölçeği	Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği
Psikolojik Sermaye Ölçeği	4.37	.76	1	.738**	.514**
Bireysel Performans Ölçeği	3.81	.69	.738**	1	.428**
Birey-Örgüt Uyumu Ölçeği	3.13	.94	.514**	.428**	1

**p<.01

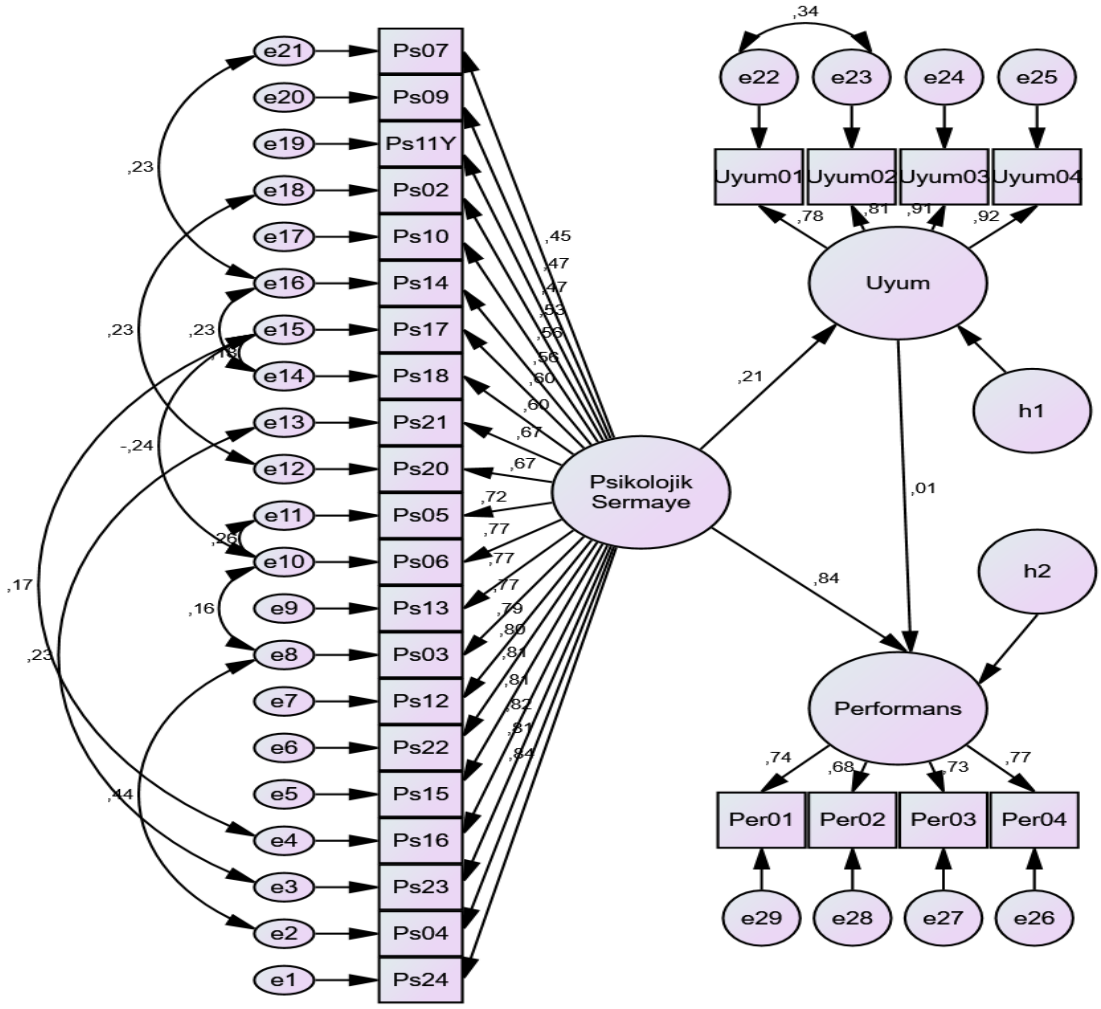
Katılımcıların psikolojik sermaye ölçeği ortalaması 4.37±.76; bireysel performans ölçeği ortalaması 3.81±.69; birey-örgüt uyumu ölçeği ortalaması 3.13±.94'dür. Ortalamalara bakıldığında, diğer değişkenlere göre psikolojik sermaye değişkeninin ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırmanın temelini oluşturan modeli test ederek psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak için yapılan korelasyon analizi bulguları, değişkenler arasında anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir. Psikolojik sermaye ile bireysel performans arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki (r=.738 p<.01), psikolojik sermaye ile birey-örgüt uyumu arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki (r=.514 p<.01) bulunmaktadır. Bireysel performans ile birey-örgüt uyumu arasında ise zayıf düzeyde pozitif yönlü bir ilişki (r=.428 p<.01) bulunmaktadır (Kalaycı, 2006: 116).

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modellemesi kullanılmış olup, aracılık etkisini belirlemek için de Baron ve Kenny'nin (1986) yöntemi referans alınmıştır.

Analiz sonuçlarına göre psikolojik sermaye, bireysel performansı pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğinden H_1 kabul edilmiştir (β=.86; p<.05). Psikolojik sermaye, birey-örgüt uyumunu pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğinden H_2 kabul edilmiştir (β=.21; p<.05). Birey-örgüt uyumu, bireysel performansı pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğinden H_3 kabul edilmiştir (β=.19; p<.05).

AMOS 22.0 yardımıyla çizilen ve yolları gösteren yapısal model Şekil 2'de verilmiştir. Yapısal modele ilişkin uyum iyiliği değerleri incelendiğinde, değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde bulunduğu görülmektedir (CMIN/DF=2.90; GFI=.89; CFI=.91; RMSEA=.06). Değişkenler arasındaki etkiyi tespit etmek maksadıyla yapılan yol analizinin sonuçlarına ise Tablo 6'da yer verilmiştir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Tablo 6. Yapısal Modelin Yol Analizine İlişkin Bulgular

Yapısal Modele İlişkin Yollar	Regresyon Katsayısı	S.E.	P
Psikolojik Sermaye → Birey-Örgüt Uyumu	.21	.04	***
Birey-Örgüt Uyumu → Bireysel Performans	.01	.03	.833
Psikolojik Sermaye → Bireysel Performans	.84	.03	***

Aracılık etkisini tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonucuna göre (Bk. Şekil 2 ve Tablo 6) psikolojik sermaye, birey-örgüt uyumunu pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilemektedir (β=.21; p<.05). Bununla birlikte psikolojik sermaye, bireysel performansı da pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilemektedir (β=.84; p<.05). Tahmin değerleri incelendiğinde; psikolojik sermayenin bireysel performans üzerindeki etkisinin, birey-örgüt uyumu üzerindeki etkisinden daha fazla olduğu görülmektedir.

Aracı değişken, bağımsız değişken ile birlikte modele dahil edildiğinde; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalırken (.86'dan .84'e), aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Diğer bir ifade ile birey-örgüt uyumu, bireysel performansı istatistiksel olarak anlamlı düzeyde etkilememektedir (β=.01; p>.05). Birey-örgüt uyumunun, bireysel performans üzerindeki etkisinin anlamlı olmaması nedeni ile aracılık rolü tespit edilemediğinden H_4 reddedilmiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Araştırma; psikolojik sermaye ile bireysel performans ve birey-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı ve bu ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü tespit etmeyi amaçlamaktadır. Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde; psikolojik sermaye ile bireysel performans arasında ve birey-örgüt uyumu ile bireysel performans arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmaların olduğu belirlenmiş, ancak psikolojik sermaye ile birey-örgüt uyumu ilişkisi bulunan veya psikolojik sermaye ile bireysel performans arasındaki

ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü aynı model içerisinde birleştiren bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu doğrultuda; psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu ilişkisini ve bu ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü ifade eden yapısal bir model oluşturulmuştur.

Araştırma sonuçları hipotezler açısından değerlendirildiğinde, ilk üç hipotezin desteklendiği ancak dördüncü hipotezin desteklenmediği gözlenmektedir. Birinci araştırma hipotezi, psikolojik sermayenin bireysel performansı pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğini göstermektedir. Elde edilen bu bulgu Luthans, Avolio, Walumbwa ve Li (2005); Luthans, Norman, Avolio ve Avey (2008); Luthans, Avey, Clapp-Smith ve Li (2008); Luthans, Avey, Avolio ve Peterson (2010); Erkuş ve Fındıklı (2013); Uğurlu Kara (2014); Bitmiş (2014); Durrah, Alhamoud ve Khan (2016); Muthukumar, Riasudeen ve Mathivanan (2017); Alessandri, Consiglio, Luthans ve Borgogni (2018) tarafından elde edilen bulgular ile paralellik göstermektedir. Bu sonuca göre psikolojik sermayesi yüksek olan birey, pozitif çıktıların elde edilmesi yönünde eğilimli hale gelerek çalışma isteğini artıracak ve bu da süreç içerisinde daha yüksek performans sergilemesine neden olacaktır.

Araştırmanın ikinci hipotezi, psikolojik sermayenin birey-örgüt uyumunu pozitif ve anlamlı düzeyde etkilediğini ortaya koymaktadır. Psikolojik sermaye ile birey-örgüt uyumu ilişkisini doğrudan konu alan bir araştırmaya ulusal ve uluslararası literatürde rastlanılmadığından, elde edilen bu sonuç öngörülen hipotezi doğrular niteliktedir. Bu sonuca göre, psikolojik sermayesi yüksek olan bireyin çalıştığı örgütle özdeşleşmesi ve yaptığı iş ile olan uyumunun artması neticesinde örgütün genel başarı düzeyi ve verimliliği de yükselecektir.

Bireyin içinde bulunduğu örgüt ile uyum içinde olmasını ifade eden birey-örgüt uyumu ve bireysel performans ilişkisinin incelendiği üçüncü araştırma hipotezi, birey-örgüt uyumunun bireysel performansı pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediğini göstermektedir. Elde edilen bu bulgu Karakurum (2005); Bright (2007); Kurtpınar (2011); Öcel (2013); Demir, Demir ve Nield (2015); Mostafa (2016); Özdemir (2017); Andersson, Huysentruyt, Miettinen ve Stephan (2017) tarafından elde edilen bulgular ile aynı doğrultudadır. Bu sonuca göre, örgütün amaçları ve değerleri ile özdeşleşen bireyin performansının artması neticesinde kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşma düzeyi de yükselecektir.

Araştırmada değişkenler ikili olarak incelendiğinde; psikolojik sermaye, bireysel performans ve birey-örgüt uyumu arasında karşılıklı ilişkilerin anlamlı olduğu gözlenmektedir. Ancak aracılık etkisini belirlemek üzere yapılan analizler sonucunda; psikolojik sermayenin bireysel performans üzerindeki etkisinde, birey-örgüt uyumu aracılık rolü üstlenmediğinden araştırmanın son (dördüncü) hipotezi desteklenmemiştir. Bu sonuç, "psikolojik sermaye, birey-örgüt uyumu aracılığıyla mı bireysel performansı etkilemektedir" şeklinde belirlenmiş olan araştırmanın temel sorusunun doğrulanmadığını ortaya koymaktadır.

Araştırmada; psikolojik sermaye ölçeğinin önceden belirlenmiş veya kurgulanmış yapısının geçerliğini doğrulamak için yapılan DFA çözümlemesinde, pozitif tanımlı olması gereken kovaryans matrisinin negatif tanımlı olduğu bulgulanmıştır. Bu sonuç, ölçeğin geçerliğinin sağlanamadığı veya model ile verinin yeterli düzeyde uyum göstermediği şeklinde yorumlanabilir. Literatürde yirmi dört madde ve dört faktörle temsil edilen ölçeğin geçerliği sağlanamadığı için yapı geçerliğini tespit etmek için yapılan AFA sonucunda, ölçeğin yirmi iki maddeden ve tek faktörden oluştuğu saptanmıştır. Bunun olası nedenlerinin; ölçeğin uyarlama bir ölçek olmasından, ölçeğe ait soruların kültürümüzde farklı bir şekilde yorumlanmasından ve iyimserlik, öz yeterlilik, dayanıklılık ile umut alt boyutlarına ait olan maddelerin birbirine benzerlik göstermesinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Bitmiş ve Ergeneli (2013); Çelik, Turunç ve Bilgin (2014); Yıldız (2015) tarafından yapılan araştırmalarda da ölçeğin tek faktörlü hali kullanılmıştır.

Sonuç olarak bu araştırma; psikolojik sermayenin örgütsel sonuç değişkenlerinden biri olan bireysel performans üzerindeki etkisi ile bu etkide birey-örgüt uyumunun aracılık rolünü ele alarak, örgütsel davranış alanına ve araştırmacılara katkı yapması amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Literatüre katkıda bulunması ve hem kuramsal hem de pratik uygulamalara sahip olmasının yanı sıra araştırmanın bazı temel kısıtları da bulunmaktadır. Öncelikle, araştırma doğası gereği kesitseldir; bu da hipotezlerin sınanması için gereken veriler tek bir dönemde toplandığından, değişkenler arası ilişkilerin anlaşılmasını sınırladığı anlamına gelmektedir. Diğer bir kısıt ise, bireysel performans için katılımcıların kendi performanslarını değerlendirmelerinin sosyal istenirlik riskini ortaya çıkarmasıdır.

Gelecekteki araştırmalarda; psikolojik sermayenin bireysel performans üzerindeki etkisinde, birey-örgüt uyumunun aracılık veya düzenleyici rolünü içeren farklı örneklem grupları ile çalışmalar yapılmalıdır. Bununla birlikte, gelecekte psikolojik sermaye ve birey-örgüt uyumu ile ilgili araştırmaların yapılması literatürün geliştirilmesine katkı sağlayacaktır. Psikolojik sermaye ile birey-örgüt uyumu ilişkisini ve psikolojik sermaye ile bireysel performans arasındaki ilişkide birey-örgüt uyumunun aracılık veya düzenleyici rolünü ele alan çalışmaların hem devlet hem de vakıf üniversitelerinde yapılması, sonuçların genelleştirilmesine ve karşılaştırmaların yapılmasına imkan sağlayacaktır. Araştırma değişkenleri eş zamanlı ölçüldüğü için nedensel sonuç çıkarımları yapılamamaktadır. Bu konuda yapılacak olan boylamsal çalışmalar gelecekteki araştırmalar için önem taşımaktadır. Ayrıca iyimserlik, öz yeterlilik, dayanıklılık ve umut alt boyutlarına yönelik Türk kültürüne özgü bir psikolojik sermaye tanımının yapılması ve kavram ile boyutların ölçümüne ilişkin bir ölçek geliştirilmesi gelecekteki ulusal araştırmalar için önemli olacaktır.

Kaynakça

Andersson, O., Huysentruyt, M., Miettinen, T., Stephan, U. (2017). Person-organization fit and ıncentives: a causal test, *Management Science*, 63 (1), 73-96.

Alessandri, G., Consiglio, C., Luthans, F., Borgogni, L. (2018). Testing a dynamic model of the ımpact of psychological capital on work engagement and job performance, *Career Development International*, 23 (1), 33-47.

Akal, Z. (1996). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi,* Ankara, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (5. Baskı), Sakarya, SakaryaYayıncılık.

Baron, R. M., Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychology research: conceptual, strategic and statistical considerations, *Journal of Personallity and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.

Barutçugil, İ. (2002). Performans Yönetimi, İstanbul, Kariyer Yayınları.

Bitmis, M. G., Ergeneli, A. (2013). The role of psychological capital and trust in ındividual performance and job satisfaction relationship: a test of multiple mediation model, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 173-179.

Bitmiş, M. G. (2014). Öncülleri ve Sonuçları ile Psikolojik Sermaye: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bretz, R. D., Ash, R. A., Dreher, G. F. (1989). Do people make the place? an examination of the attraction-selection-attrition hypothesis, *Personnel Psychology*, 42, 561-581.

Bright, L. (2007). Does person-organization fit mediate the relationship between public service motivation and the job performance of public employees?, *Review of Public Personnel Administration*, 27 (4), 361-379.

Chatman, J. A. (1989). Improving ınteractional organizational research: a model of person-organization fit, *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349.

Cable, D. M., Judge, T. A. (1994). Pay preferences and job search decisions: a person-organization fit perspective, *Personnel Psychology*, 47 (2), 317-348.

Caprara, G. V., Cervone, D. (2003). A Conception of Personality for a Psychology of Human Strengths: Personality as an Agentic, Self Regulating System. In L. G. Aspinwall, U. M. Staudinger, (Ed.), *A Psychology of Human Strenghts: Fundamental Questions and Future Directions for a Positive Psychology* (61-74). Washington: DC American Psychological Association.

Cheng, Z. (2014). Research on recruitment model based on person-organization fit, *International Journal of Business Administration*, 5 (2), 126-131.

Çetin, F., Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: bir ölçek uyarlama çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 45 (1), 121-137.

Çetin, F., Şeşen, H., Basım, H. N. (2013). Örgütsel psikolojik sermayenin tükenmişlik sürecine etkileri: kamu sektöründe bir araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13 (3), 95-107.

Çelik, M., Turunç, Ö., Bilgin, N. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılarının psikolojik sermaye üzerine etkisi: çalışanların iyilik halinin düzenleyici rolü, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (4), 559-585.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performası üzerine etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.

Demir, M., Demir, S. S., Nield, K. (2015). The relationship between person-organization fit, organizational ıdentification and work outcomes, *Journal of Business Economics and Management*, 16 (2), 369-386.

Durrah, O., Alhamoud, A., Khan, K. (2016). Positive psychological capital and job performance: the mediating role of job satisfaction, *Ponte Academic Journal,* 72 (7), 214-225.

Dönmez, B. (2014). Pozitif Psikolojik Sermaye İle İşe İlişkin Duyuşsal İyilik Algısı, İş Doyumu, İşgören Performansı ve Yaşam Doyumu İlişkilerinin Seyahat Acentası Çalışanları Örnekleminde İncelenmesi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Elçi, M., Alpkan, L., Çekmecelioğlu, G. H. (2008). The ınfluence of person organization fit on the employee's perception of organizational performance, *4th International Strategic Management Conference*, Sarajevo, Bosnia-Herzegovnia, 19-21, 587-593.

Erkmen, T., Esen, E. (2012). Psikolojik sermaye konusunda 2003-2011 yıllarında çalışmaların kategorik olarak incelenmesi,*Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 9 (19), 89-103.

Erkuş, A., Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* 42 (2), 302-318.

Erkmen, T., Esen, E. (2013). Psikolojik sermaye ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, *Öneri Dergisi,* 10 (39), 23-30.

Farooqui, S., Nagendra, A. (2014). The ımpact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employees, *Procedia Economics and Finance*, 11, 122-129.

Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder: transformational leadership, positive psychological capital, and performance, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15 (4), 353-367.

Katerberg, R. (1983). An examination of level and direction of effort and job performance, *Academy of Management Journal*, 26 (2), 249-257.

Karakurum, M. (2005). The Effects of Person-Organization Fit on Employee Job Satisfaction, Performance and Organizational Commitment in a Turkish Public Organization, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (2.Baskı), Ankara, Asil Yayınları.

Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler* (1. Baskı), Ankara, Nobel Yayınları.

Keleş, H. N. (2011). Pozitif psikolojik sermaye: tanımı, bileşenleri ve örgüt yönetimine etkileri, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 343-350.

Kılıç, K. C. (2010). Bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun çalışanların iş davranışlarına etkileri üzerine ampirik bir çalışma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1), 20-35.

Kurtpınar, M. (2011). Birey-Örgüt Uyumunun Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri ve İşe Adanmışlığın Rolü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü.

Kümbül Güler, B. (2015). Pozitif Psikolojik Sermaye: Tanımı, Bileşenleri ve Yönetimi, A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür, (Ed.), *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar* (3. Baskı) içinde (137-166). Kocaeli, Umuttepe Yayınları.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an ıntegrative review of ıts conceptualization, measurement and ımplications, *Personnel Psychology*, 49, 1-49.

Larousse, M. (1969). *Performans,* İstanbul, Meydan Yayınevi.

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior, *Journal of Organizational Behavior,* 23, 695-706.

Luthans, F., Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management, *Organizational Dynamics,* 33 (2), 143-160.

Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., Li, W. (2005). The psychological capital of chinese workers: exploring the relationship with performance, *Management and Organization Review*, 1 (2), 249-271.

Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge,* New York, Oxford University Press.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organisational climate - employee performance relationship, *Journal of Organisational Behavior*, 29, 219-238.

Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., Li, W. (2008). More evidence on the value of chinese workers' psychological capital: a potentially unlimited competitive resource?, *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (5), 818-827.

Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Peterson, S. J. (2010). The development and resulting performance ımpact of positive psychological capital, *Human Resource Development Quarterly*, 21 (1), 41-67.

Linley, P. A., Joseph, S., Harrington, S., Wood, A. M. (2006). Positive psychology: past, present, and (possible) future, *The Journal of Positive Psychology,* 1 (1), 3-16.

Marchant, T. (1999). Strategies for ımproving ındividual performance and job satisfaction at meadowvale health, *Journal of Management Practice*, 2 (3), 63-70.

Meglino, B. M., Ravlin, E. C., Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: a field test of the values congruence process and ıts relationship to ındividual outcomes, *Journal of Applied Psychology*, 74 (3), 424-432.

Meydan, C. H., Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları* (2. Baskı), Ankara, DetayYayıncılık.

Mostafa, A. M. S. (2016). High-performance hr practices, work stress and quit ıntentions in the public health sector, *Public Management Review*, 18 (8), 1218-1237.

Muthukumar, K., Riasudeen, S., Mathivanan, S. (2017). The ımpact of psychological capital on job performance: a study among ındian scientists, *International Journal of Business Excellence,* 13 (1),79-90.

O'Reilly III, C., Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, ıdentification, and ınternalization on prosocial behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492-499.

O'Reilly III, C., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit, *Academy of Management Journal*, 34 (3), 487-516.

Öcel, H. (2013). Örgüt kimliğinin gücü, algılanan örgütsel prestij ve kişi-örgüt uyumu ile bağlamsal performans arasındaki ilişkiler: örgütsel bağlılığın aracı rolü, *Türk Psikoloji Dergisi,* 28 (71), 37-56.

Özdemir, O. (2017). Lider Desteği ve Örgütsel Adalet Algısının İş Performansına Etkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Saraç, M., Meydan, B. (2013). Birey-örgüt uyumunun bireysel sonuçlarının incelenmesine yönelik boylamsal bir çalışma, *1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde (210-214). Sakarya: Sakarya Üniversitesi.

Saithong-in, S. (2016). Psychological capital and job performance: an empirical research of certified public accountants (cpas) in Thailand, *The Business and Management Review*, 7 (5), 499-506.

Sonnentag, S., Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory, In *Psychological Management of Individual Performance* (3-26). Germany: Technical University of Braunschweig.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.), Boston, MA Pearson.

Tavşancıl, E. (2014). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi* (5.Baskı), Ankara, Nobel Yayınları.

Turunç, Ö., Çelik, M. (2012). İş tatmini-kişi-örgüt uyumu ve amire güven-kişi-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14 (2), 57-78.

Tuna, B. (2014). The Influence of Person-Organization Fit on Contextual Performance and Its Impact on Organizational Effectiveness: The Moderating Role of Organizational Climate, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uğurlu Kara, A. (2014). Pozitif Psikolojik Sermaye İle Bireysel Performans İlişkisi: Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Ünviversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Vancouver, J. B., Schmitt, N. W. (1991). An exploratory examination of person- organization fit: organizational goal congruence, *Personnel Psychology*, 44, 333-352.

Vancouver, J. B., Millsap, R. E., Peters, P. A. (1994). Multilevel analysis of organizational goal congruence, *Journal of Applied Psychology*, 79 (5), 666-679.

Vilela, B. B., González, J. A. V., Ferrín, P. F. (2008). person-organization fit, Ocb and performance appraisal: evidence from matched supervisor-salesperson data set in a spanish context, *Industrial Marketing Management*, 37 (8), 1005-1119.

Yahyagil, M. Y. (2005). Birey ve organizasyon uyumu ve çalışanların iş tutumlarına etkisi, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 6 (24), 137-149.

Yıldız, H. (2015). Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Alan Araştırması, Yayımlanmamış Doktora Tezi,Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Zhao, Z., Hou, J. (2009). The study on psychological capital development on ıntreprenurial team, *International Journal of Psychological Studies*, 1 (2), 35-40.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 758-774
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.634

Presenteizm İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma[1]

(The Research on The Relationship Between Presenteeism and Organizational Silence)

Mehmet Halit YILDIRIM [a] **Şükran ORUÇ** [b]

[a] Akasaray Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Aksaray, Türkiye. yidirimmh@gmail.com

[b] Akasaray Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Aksaray, Türkiye. sukranoruc@outlook.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Presenteizm
Örgütsel Sessizlik
Korumacı Sessizlik
Korunmacı Sessizlik
Kabullenici Sessizlik

Gönderme Tarihi 12 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 5 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Araştırmanın temel amacı; İşgörenlerin örgütsel sessizlikleri ile presenteizm davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmanın diğer bir amacı ise örgütsel sessizlik ile presenteizm ilişkisine yönelik pek fazla çalışmaya rastlanmamış olmasından dolayı yapılacak çalışmalara ışık tutmaktır.

Yöntem – Araştırmanın temel amacı esas alınarak hazırlanan bir anket formu ile Aksaray'da, perakende satış sektöründe yer alan işletmelerin satış temsilcileri, destek birim ve alt kademe yöneticilerinden 161 işgörenden kolayda örnekleme yöntemi ile veri toplanmıştır. Toplanan veriler; Bağımsız Örneklem t testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Pearson korelasyon analizi ve Faktör analizinden yararlanılarak analiz edilmiştir.

Bulgular – Örgütsel Sessizlik ile Presenteizm arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada, presenteizm ile örgütsel sessizliğin: "kabullenici sessizlik" ve "korunmacı sessizlik" alt boyutları arasında ise orta büyüklükte negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak presenteizm ile örgütsel sessizliğin "korumacı sessizlik" alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır**.** Örgütsel sessizliğin demografik ve işle ilgili kişisel özelliklere bağlı olarak farklılaşma bulunduğu; ancak presenteizm ile demografik ve işle ilgili kişisel özellikler arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığı sonucuna varılmıştır.

Tartışma – Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara yönelik olarak örgütsel sessizlik ve presenteizm ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik çeşitli öneriler sunulabilir. Gelecek araştırmaların daha kapsamlı yapılması, ya da örneklem seçme tekniğinin daha sistematik yapılması, elde edilecek sonuçların daha sağlıklı olması bakımından ilgili yazına katkı sağlayabilir. Araştırma farklı sektörlerde ve belirli işgören grupları üzerinde yapılabilir ve ilişki araştırılabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Presenteeism
Organizational Silence
Quisecent Silence
Prosocial Silence
Acquiescent Silence

Received 12 January 2019
Revised 5 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The fundamental aim of the study is to determine the relationship between organizational silence of the employees and presenteeism. Another aim of the study is to provide an insight to future studies since there are not many studies concerning the relationship between organizational silence and presenteeism.

Design/methodology/approach – A questionnaire was prepared based on the main objective of the study, and the data collection method was collected from 161 employees of the sales representatives, support units and sub-level managers of the enterprises in the retail sales sector in Aksaray. The collected data were analyzed by using Independent Sample t test, One-Way Variance Analysis (ANOVA), Pearson Correlation Analysis and Factor Analysis.

Findings – In this study examining the relationship between organizational silence and presenteeism, Presenteeism and organizational silence: "Acquiescent Silence"and "Prosocial Silence" sub-dimensions of the medium-sized negative linear relationship is seen. However, no statistically significant relationship was found between the presenteeism and the organizational dimension of Quisecent Silence. Differentiation was found depending on the demographic and work-related personal characteristics of organizational silence. However, it was concluded that there was no significant relationship between presenteeism and demographic and work-related personal characteristics.

[1]Bu çalışma, 23.02.2015 tarihinde Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programında savunulan yüksek lisans tezinden türetilmiş olup; Lefkoşa/Kıbrıs'da 27-29 Nisan 2018'de düzenlenen 'Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi'nde sunulan "Presenteizm İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma" adlı başlıklı bildirinin genişletilmiş halidir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Yıldırım, M.H., Oruç, Ş. (2019). Presenteizm İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 758-774.

Discussion – Based on the study findings, various suggestions can be made for future studies regarding organizational silence and presenteeism. Further studies with a more extensive framework and a better sampling technique can contribute to relevant literature with healthier results. Similar studies can be carried out in different sectors and other specific employee groups and further relationships can be examined.

1. GİRİŞ

Günümüzdeki çalışma ortamları müşteri tercih ve beklentilerinin sürekli değiştiği, kalitenin iyileştirilmesinin gerektiği ve rekabetin giderek şiddetlendiği bir yapıya sahiptir. Bu yüzden örgütler varlıklarını sürdürebilmek için; çevresel değişim ve tehditlere cevap verebilen, sorumluluk alarak sahip olduğu bilgi ve becerileri paylaşan, bedenen ve ruhen sağlıklı işgücüne ihtiyaç duymaktadır (Karacaoğlu ve Cingöz, 2008:155).

İşletmelerde örgütsel amaçlara ulaşmak için mal ile hizmetlerin üretimi sürecinde, işgörenlerin göstermiş oldukları çabalar da önemli bir yere sahiptir. İşletmenin üretme gücü ve ne ölçüde etkili olacağı, yine örgüt işgörenlerinin verimli olma durumuna bağlıdır. Bu yüzden işgören kaynaklı yaşanan verimlilik kayıplarının önlenmesi, işletmelerin sürdürülebilirlikleri açışından önem taşır. İşgörenlerin verimliliklerini etkileyen pek çok faktörden söz edilebilir. Presenteizm olgusu da işgörenlerin verimliliklerini etkileyen pek çok faktörün başında gelmektedir (Yumuşak, 2008: 241-242). İşgörenlerin örgütlerde yaşadıkları "presenteizm" olgusunun sonucunda örgüt içerisinde yaşanan "örgütsel sessizlik" problemi de örgütleri önemli ölçüde etkilemektedir. Dolayısıyla örgütler varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet üstünlüğü sağlamak için örgütsel sessizlik kavramının farkında olmalı ve bu kavram çerçevesinde davranışlar sergilemelidir.

Yerli alan yazında, presenteizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiye yönelik çalışmaya rastlanmaması araştırmayı önemli kılmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı; presenteizm ile işgörenlerin örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmanın diğer bir amacı ise presenteizm ile örgütsel sessizlik ilişkisine yönelik yapılacak diğer çalışmalara ışık tutmaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Presenteizm Kavramı

Örgütler açısından özellikle son çeyrek yüzyılda önemli bir problem olarak kabul gören presenteizm olgusu, aslında çok daha eskiye dayanan bir geçmişe sahiptir. İlk olarak; Mark Twain (1892) "presenteizm" kavramını Oxford Online İngilizce Sözlüğünde yer aldığını, "The Amerikan Claimant" adlı kitapta ileri sürmüştür (Johns, 2010: 520). Daha sonra bu kavram; "Everybody's Business" (1931), "The National Liquor Review" (1943), "Contemporary Unionism" (1948)'de yer almıştır. 1970'li yıllarda ise presenteizm; devamsızlık kavramıyla hemen hemen aynı anlamda kullanıldıysa da 1980'li yıllardan itibaren kavramlar arasındaki farklılıklar ortaya konulmaya başlanmıştır. Sağlık, verimlilik yazınında ilk defa 1990'lı yılların ikinci yarısından sonra örgütsel yönetim konusunda önemli bir isim olan Cary Cooper tarafından tanımlanan presenteizm kavramı işgörenlerin uzun süreli aralıksız çalışması veya çalışıyor gibi görünmesi olarak tanımlanmaktadır (Özmen, 2011: 3).

Cooper, yirminci yüzyılın sonlarında ortaya çıkan ve toplum yapısına etki eden olaylardan dolayı presenteizmin ortaya çıktığını ifade etmiştir. Özellikle 1990'lı yıllarda dünya genelini etkileyen ekonomik durgunluk ve bu durgunluk sonucu işletmelerin küçülmeleri, bunun sonucu olarak da işgörenlerin işsizlik sorunuyla karşı karşıya kalması, iş garantisi olmadan çalışmak zorunda kalınması, presenteizm olgusunun ortaya çıkmasına neden olmuştur (Cooper, 1998: 313-314).

Çalışma hayatında giderek büyüyen ve çeşitli sorunlara neden olan presenteizm varolma(ma), devamsızlık anlamına gelmekte ve örgütlerdeki "hasta işgören"i ifade etmektedir. İşgörenin işine gitmesine rağmen, mesaisini şahsi işleriyle tamamlaması yani işgörenin mesai saatleri içerisinde, görevleri dışında yapması gereken işlerle uğraşması, presenteizm davranışına işaret etmektedir (D'Abate ve Eddy, 2007: 362).

Alan yazında, presenteizm kavramının farklı araştırmacılar tarafından yapılmış birçok tanımı mevcuttur. Kökeni prensence (hazır bulunma, var olma, orada bulunma) kelimesinden türetilen, İngilizce'de "presenteeism" olarak ifade edilen bu kavram; dilimizde işte, örgütte varol(ama)ma kavramlarıyla ifade edilmektedir. Presenteizm kavramının kelime anlamı ise; görünürde yani fiziksel olarak var olma, bulunma,

işte var ol(ama)ma durumuna işaret etmektedir (Dewa vd., 2007:350). Yani kişinin kendisinin işte olmasına karşın, düşüncelerinin farklı âlemlerde olması, bunun sonucunda ise işgörenin örgüte daha az katılım göstermesi, iş performansını gösterememe durumudur (Aydemir, 2011; Ağca, 2011; Schultz vd., 2007: 547-579).

Bir diğer tanıma göre ise presenteizm; örgüt içerisinde bulunup, işyeri kuralları, yönetim sorunları, isteksizlik, kişisel problemler, sağlık problemleri ya da diğer birtakım sebeplerden dolayı işini tam anlamıyla yapamayan işgörenin bulunduğu durumdur (Hemp, 2004; Zengerle, 2004). Hastalık ve şikayetlere rağmen işi bırakıp, devamsızlık etme davranışı yerine; işe devam edilmesi fenomenidir (Biron vd, 2006: 26; Aronsson vd., 2000: 502-509; Meerding vd., 2005: 517). İşe devam konusunda baskı altında olan ya da çeşitli sebeplerden dolayı işinin başında bulunan işgören, rahatsız olmasına rağmen işinin başında olmayı düşünmekte işe devamlılık konusunda zorunluluk hissetmektedir. Bu durum; örgütlerde presenteizm sorununun yaşanmasına neden olmakta, bunun sonucunda ise örgütlerde çeşitli sorunlar ortaya çıkmaktadır (Firns vd., 2006: 115; Burton vd., 1999).

İfade edilebilmesi güç ve anlaşılması zor olan bu olgu yazında devamsızlık, depresyon, verimlilik, stres, tükenmişlik, iş-yaşam dengesi gibi temel kavramlar ile ilişkilendirilmektedir (Dilbaz ve Seber, 1993; Pekel, 2001: 67-68; Kapız, 2002; Wang vd., 2003; Goetzel, 2004: 399; Hemp, 2004: 55; Demerouti vd., 2008: 53; Sağlam vd., 2008; Şimşek vd., 2008: 391; Aydemir, 2011; Çoban ve Harman, 2012; Huberman, 2012; Mandıracıoğlu, 2013; Baysal vd., 2014).

Presenteizm ve Devamsızlık: Örgüt işgörenlerinin, çalışma saatleri içerisinde, bulunması gereken yerde düzenli olarak bulunmaması durumu devamsızlık olarak nitelendirilmektedir (Şimşek vd., 2008: 391). Devamsızlık ile presenteizm kavramları uzun yıllar aynı kavram olarak nitelendirilse de aslında önemli farklılıklara sahiptir. Devamsızlık; iş yerine gelmeyen işgörenden söz eden açık bir kavramken, presenteizm işyerinde bulunup, yeterli performans gösteremeyen işgörenle ilgilidir. Yani devamsızlıkta, fiziki bulunmazlık vardır (Hemp, 2004: 55). Yapılan çalışmalarda; presenteizm yaşayan işgörenlerin işe gitmesinin, devamsızlık yapmasına oranla daha çok verimlilik kaybına neden olduğu kanıtlanmıştır (Wang vd., 2003; Goetzel, 2004: 399).

Presenteizm ve Verimlilik: Bu kavram; yenilik, kalite, verim, iş hayatının kalitesi gibi performans boyutlarını kapsamaktadır (Pekel, 2001: 67-68). Sağlık problemleri yaşamasına rağmen, çeşitli sebeplerden dolayı işinin başında bulunan işgörenin iş performansında ve verimliliğinde düşüşler meydana gelmektedir. Yaşanan dikkatsizlikler ve bunların sonucu iş kazalarına, ürün standardında çeşitli sorun ve aksaklıklara neden olmakta, örgütlere ek maliyetler yaratmaktadır (American Diabetes Association, 2003).

Presenteizm ve Depresyon: Depresyon; mutsuzluk ve umutsuzluğun da yer aldığı en önemli psikiyatrik bozukluklardan biridir (Dilbaz ve Seber, 1993). Yapılan araştırmalarda; örgütlerde yaşanan presenteizm sonucu ortaya çıkan depresyonun, verimli zaman kaybı maliyetinin 32 milyar dolar olduğu belirtilmektedir (Mandıracıoğlu, 2013). Amerika'da depresyon belirtileri gösteren işgörenler üzerinde yapılan bir araştırmada; örgütlerde, presenteizm kaynaklı yaşanan depresyonun maliyetinin 44 milyon dolar olduğu, bu oranın ise gittikçe artarak devam ettiği sonucuna ulaşılmıştır (American Diabetes Association, 2003).

Presenteizm ve Stres: Stres; kişilerin huzuru ve esenliği için bir tehlike olarak algıladığı olaylara karşı gösterdiği, psikolojik ve fizyolojik tepkiler bütünüdür. Örgütlerde çok fazla ya da yetersiz denetim, aşırı ses, ısı, ışık veya bireylere verilen yetersiz sorumluluk stresin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bireyler, stresli ortamlara aynı şekilde tepki vermezler. Örneğin, yüksek başarım isteğine sahip bir işgöreni, işi ile ilgili gerilim motive ederken; bu durum bir diğer işgörenin saldırganlık ya da işi yapmama şeklinde tepkiler vermesine neden olabilmektedir (Şimşek vd., 2008: 329). Araştırmalarda, uzun süreli strese maruz kalmanın örgütlerde tükenmişlik ve presenteizme de neden olduğu belirtilmektedir (Huberman, 2012).

***Presenteizm ve Tükenmişlik*:** Tükenmişlik; herhangi bir amacı gerçekleştirmek için gerekli olan duygusal, fiziksel ve psikolojik kaynakların tükenmesi anlamına gelmektedir (Aydemir, 2011; Sağlam vd., 2008). Örgütlerde presenteizmin etkilerinin ve gizli maliyetlerinin en fazla tükenmişlik sendromu ile kendini gösterdiği belirtilmektedir. Tükenmişlik sendromunun düşük ücret politikalarının uygulandığı, çalışma saatlerinin esnek olmadığı, işgörenlerin sağlık problemlerinin önemsenmediği ve fiziksel çalışma ortamının yetersiz olduğu örgütlerde daha fazla rastlandığı belirtilmektedir (Huberman, 2012). Presenteizm ile ilgili

deneysel ve bilimsel bir çalışma yapılmamış olmasına rağmen, presenteizmin ve buna bağlı olarak oluşan stresin tükenmişlik sendromuna öncülük ettiği bilinmektedir (Demerouti vd., 2008: 53).

Presenteizm ve İş Yaşam Dengesi: Yazında, iş-yaşam dengesinin tanımlanmasında bazı sorunlarla karşılaşılsa da kısaca; bireylerin hem yaşantısındaki hem de örgüt içerisindeki sorumluluklarını, görevlerini yerine getirebilecek zamanının olması şeklinde tanımlanmaktadır. Bireylerin en az rol çatışması yaşayarak iş ve sosyal hayatında doyuma ulaşması, fonksiyonlaşmasıdır (Kapız, 2002). Baskının ve iş yükünün fazla olmasına karşın desteğin yetersiz olması, işgörenlerin rahatsız olmalarına rağmen işe gitmeleri ile sonuçlanmaktadır. Bu bağlamda, iş-yaşam dengesinin sağlanamamasına neden olan; işin tamamlanmasının gecikmesi, iş yükünün fazla olması, amaçların ulaşılabilir olmaması, sorumluluk duygusunun fazla olması, plandan geri kalmak gibi unsurlar presenteizmi oluşturan faktörler arasında yer almaktadır (www.biymed.com).

2.2. Örgütsel Sessizlik Kavramı

Örgütlerde sessizlik davranışının yaygın olmasına karşın, sessizlik kavramı yazına yeni girmiş bir kavramdır. Sessizlik kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar, az sayıdadır ve iki temel kavramsal çalışma üzerinde yoğunlaşılmıştır (Çakıcı, 2008: 118). Bu çalışmaların ilki; Morrison ve Milliken (2000) tarafından yapılmıştır. Çalışmada sessizlik; "işgörenlerin, işleri ve kurumlarını iyileştirme yönündeki düşünce ile bilgilerini bilinçli olarak saklaması, esirgemesi" şeklinde tanımlanmıştır (Tülübaş ve Celep, 2014; Çakıcı, 2008: 118; Özdemir ve Uğur, 2013). Ayrıca sessizlik, birçok nesneyi ve bireyi de içine alan mutlak gerçeklik olarak incelenmiştir. Pinder ve Harlos (2001) tarafından yapılan ikinci çalışmada ise işgören sessizliği; "işgörenlerin, örgütsel durumlarla ilgili davranışsal, bilişsel veya duygusal değerlendirmelerini, değişimi etkileyebilme ya da düzeltebilme yeteneğine sahip olan kişiden, sözlü ya da yazılı olarak esirgemesi" şeklinde tanımlanmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001; Çakıcı, 2008: 118). Bowen ve Blackmon bu kavramı; örgütsel açıdan değerlendirerek, işgörenlerin örgüt içerisinde destek bulmadıkları sürece, düşüncelerini ifade etmeyip, gizli tutacaklarını vurgulamaktadır. İşgörenlerin örgütün diğer üyelerinden destek bulacağı inancını taşımazsa ya da diğer üyelerin ses çıkartmaya karşı olduklarını düşünmesi durumunda ya yanlış cevaplar verecekler ya da sessizliği tercih edeceklerdir (Blackmon ve Bowen, 2003: 1397; Milliken vd., 2003:1453 ve Karadal, 2011: 372). Yani örgütlerde işgörenler azınlıkta olduklarını hissettikleri zaman dışlanma korkusuna kapılarak çoğunluğun görüşünün aksine bir açıklama yapmaktan, fikirlerini ifade etmede isteksiz davranırlar (Batmunkh, 2011: 55; Premeaux ve Bedeian, 2003:1537; Premeaux, 2001: 10). Başkalarını düşünme veya işbirliğinden dolayı işgörenler iş ile ilgili fikir ve görüşlerini, başkalarına ya da örgüt çıkarlarına faydalı olacağını düşündükleri için açıklamayabilirler (Dyne vd., 2003). Bunun dışında; yöneticilerin işgörenlerden gelen fikir ve düşüncelere karşı ön yargılı davranması, işgörenlerin konuşmanın bir fark oluşturmayacağı düşüncesi (Rosemary, 2003), işgörenlerin korkuları ve endişeleri hakkında konuşamaz duruma gelmesi, çaresizlik duygusu, düşük iş tatmini (azalan motivasyon) gibi sebepler de işgörenlerin sessizlik iklimi içerisine girmelerine neden olmaktadır (Kılınç, 2012: 34).

Sessizlik davranışının iklime dönüştüğü örgütlerde, işlemezlik ve farklı düşünceleri karşılıklı savunamama durumu yaşanmaktadır. Bu durum ise; örgütsel gelişimi ve gerekli iyileştirmelerin yapılmasını engelleyerek, çevresel faktörlerin gerektirdiği uyum sürecini olumsuz yönde etkilemekte, değişimin hızını da düşürmektedir. Günümüz örgütlerinde tembellik gibi bir olguya yer olmadığından, mevcut düzenin sorgulanması, gerekli değişim ve iyileştirmelerin yapılması gerekmektedir (Slade, 2008: 28). Bu yüzden örgütlerde üst yönetim, örgüt açısından hassas olan ve hayati öneme sahip bilgilerin kendilerine ulaştırılması için gerekli ortamı oluşturmalı, bu bilgi akışını sağlayan kişi veya grubu ödüllendirmelidir. Hatta bu bilgi akışının daha güvenilir olması için bilgi sağlayan kişi veya grubun, örgüt içerisinde ortaya çıkmasını sağlayan biçimsel bir sistem oluşturulmalıdır (Liu vd., 2009).

Alanyazında sessizliğin 3 K'sı olarak da ifade edilen; kabullenici (acquiescent silence), korunmacı (quisecent silence) ve korumacı (prosocial silence) sessizlik olmak üzere üç tür sessizlik vardır (Afşar, 2013: 36; Çakıcı, 2008).

Kabullenici Sessizlik (Razı Olma Sessizliği): Sessizliğin ilk şekli olan kabullenici sessizlik; mevcut durum ile ilgili fikirleri ve çeşitli bilgileri uysallık temelli olarak kendine saklamak, örgütle paylaşmamak (Afşar, 2013: 36; Kılıç vd., 2013) veya işgörenlerin örgütlerdeki gelişmeler karşısında rıza göstermeye dayalı olarak;

bilinçli bir şekilde sessizliğe bürünmesi ve işgörenin kendini örgütün dışında bırakması şeklinde tanımlanmaktadır (Karacaoğlu ve Cingöz, 2008: 158).

Korunmacı Sessizlik (Savunmacı Sessizlik): Dış unsurlara karşı korunmaya yönelik proaktif bir davranma biçimi olan korunmacı sessizlik (Karadal, 2011: 368; Kılıç vd., 2013); başkasını korumaya yönelik ya da işbirlikçi nedenlerle örgütün veya başkalarının yararını gözetmek amacıyla herhangi bir durum ile ilgili fikir, bilgi ve görüşlerin bilinçli/kasıtlı olarak ifade edilmemesi şeklinde tanımlanmaktadır (Tülübaş ve Celep, 2014; Batmunkh, 2011: 60; Dyne vd., 2003; Taşkıran, 2010: 104-105; Yanık, 2012: 24).

Korumacı Sessizlik (Özgeci Sessizlik): Son sessizlik tipi olan korumacı sessizlik ise; işgörenlerin topluma, diğer bireylere ve örgüte fayda sağlamak amacıyla örgütçe verdikleri kararlar sonucu, fikir ve düşüncelerini ifade etmemelerini içeren toplu sessiz kalma şeklidir (Dyne vd., 2003: 1368; Çakıcı, 2010: 34; Kahveci, 2010: 9). Korumacı sessizlik; bilinçli, proaktif ve diğer bireyleri korumaya yönelik yapılmaktadır (Durak, 2013). Yani bireyler, bu davranışı gerçekleştirirken örgüt içerisindeki diğer işgörenlerin de menfaatlerini ön planda tutmaktadırlar (Dyne vd., 2003: 1368).

3. YÖNTEM

Araştırmada, nicel araştırma yaklaşımı temel alınmış olup, değişkenleri inceleme yöntemine göre ise "ilişkisel (bağıntısal) araştırma" türünden ve "alan araştırması (tarama araştırması)" deseninden faydalanılmıştır.

3.1. Örneklem ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın evrenini Aksaray İlinde, perakendecilik sektöründe faaliyet gösteren mağazalar zincirine ürün sağlayan 174 işletmenin satış temsilcileri, destek birim ve alt kademe yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın amacı dikkate alınarak, kolayda örnekleme yöntemiyle işletmelerdeki 161 katılımcıdan yüz yüze görüşülerek alan yazında belli amaç doğrultusunda önceden geliştirilmiş, güvenirlikleri ve geçerlikleri sınanmış çeşitli ölçeklerden yararlanılarak oluşturulan anket formu vasıtasıyla veri toplanmıştır**.** Araştırmada veri toplanan katılımcıların demografik bilgileri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırma Katılımcılarının Demografik ve İşle İlgili Kişisel Özellikleri

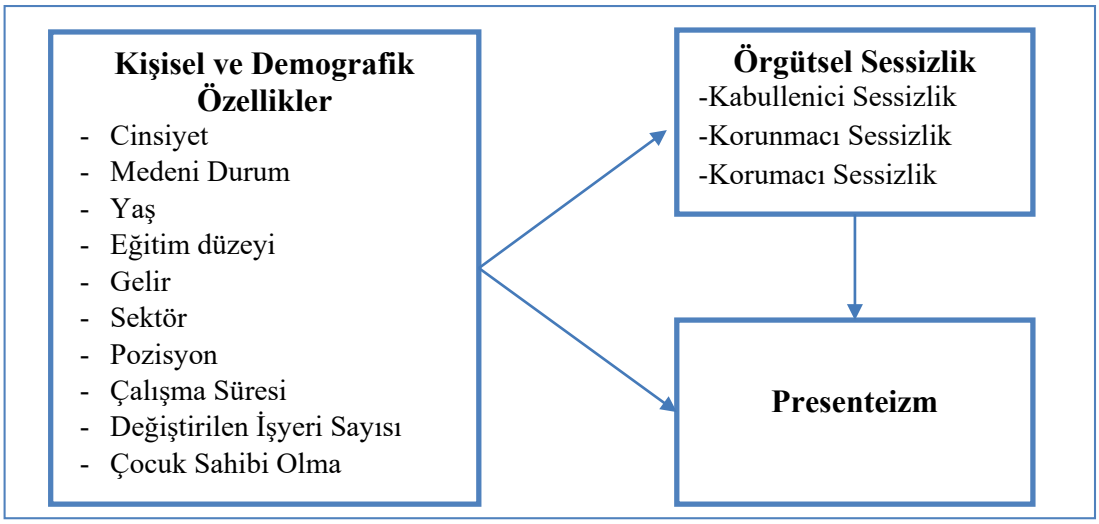
ÖZELLİKLER		% N=161	ÖZELLİKLER		% N=161
Cinsiyet	Erkek	80.7	**Yaş**	18-28 yaş arası	19.3
	Kadın	19.3		29-39 yaş arası	59.0
Medeni Durum	Evli	77.6		40-50 yaş arası	21.7
	Bekar	22.4			
Eğitim	İlköğretim+Lise	48.4	**Sektör**	Gıda	42.9
	Önlisans	26.8		Tekstil	25.5
	Lisans+Lisansüstü	24.8		Züc.+Kozm.	31.6
Çocuk Sayısı	Evet	71.4			
	Hayır	28.6			
Çalışma Süresi	0-4 yıl arası	50.3	**Gelir Düzeyi**	900-1599 TL	26.1
	5-8 yıl arası	23.6		1600-2299 TL	32.3
	9 yıl ve üzeri	26.1		2300-2999 TL	19.2
				3000 TL ve üzeri	22.4
Pozisyon	Yönetici	48.4	**Değiştirilen İş Yeri Sayısı**	Değiştirmemiş	21.7
	Satış Temsilcisi	28.6		1-2	32.9
	Destek Birimler	23.0		3-4	37.9
				5 ve üzeri	7.5

Tablo 1'den anlaşılacağı üzere katılımcıların % 19,3'ünün kadın, % 80,7'sinin erkek; % 22,4'ünün bekar, % 77,6'sının evli; % 19,3'ünün 18 – 28 yaş aralığında, % 59'unun 29 – 39 yaş aralığında, % 21,7'sinin ise, 40 – 50 yaş aralığında olduğu; eğitim düzeyi incelendiğinde katılımcıların; % 48,4'ünün ilköğretim + lise mezunu, % 26,8'inin önlisans mezunu ve % 24,8'inin lisans + lisansüstü mezunu olduğu; çocuk durumlarının dağılımları incelendiğinde ise; % 71,4'ünün çocuğunun olduğu, buna karşın % 28,6'sının ise hiç çocuğunun olmadığı; faaliyette bulunulan sektöre ilişkin dağılımları incelendiğinde; % 42,9'unun gıda sektöründe, % 25,5'inin

tekstil sektöründe, % 31,6'sının ise züccaciye + kozmetik sektöründe faaliyet gösterdiği; iş yeri pozisyonlarına ilişkin dağılım incelendiğinde; % 48,4'ünün yönetici pozisyonunda, % 28,6'sının satış temsilcisi pozisyonunda, % 23'ünün ise destek birimler olarak faaliyet gösterdiği; mevcut iş yerinde çalışma sürelerine ilişkin dağılımları incelendiğinde; % 50,3'ünün 0 – 4 yıl, % 23,6'sının 5 – 8 yıl arasında, % 26,1'inin ise mevcut iş yerinde 9 yıl ve üzerinde çalıştığını; gelir düzeylerine ilişkin dağılımlar incelendiğinde; % 26,1'inin 900 – 1599 TL, % 32,3'ünün 1600 – 2299 TL, % 19,2'sinin 2300 – 2299 TL, % 22,4'ünün de 3000 TL ve üzerinde gelir düzeyinin olduğu; değiştirilen iş yeri sayısına ilişkin dağılımları incelendiğinde; % 21,7'sinin ilk iş yeri olduğu, hiç iş yeri değiştirmediğini, % 32,9'unun 1 ya da 2 iş yeri değiştirdiğini, % 37,9'unun ise 3 ya da 4 iş yeri değiştirdiğini ve % 7,5'inin ise 5 ya da daha fazla iş yeri değiştirdiği görülmektedir.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Bu araştırmanın temel amacı; presenteizm ile işgörenlerin örgütsel sessizlikleri arasındaki ilişkiyi, Aksaray Bölgesi'nde faaliyet gösteren, perakendecilik sektörü çerçevesinde incelemektir. Araştırmanın diğer bir amacı ise; presenteizm ile örgütsel sessizlik ile ilgili yapılacak çalışmalara ışık tutmaktır. Araştırmanın amaçları göz önünde bulundurularak geliştirilen araştırma modeli ve hipotezler aşağıda verilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

H_1: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile örgütsel sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1a}: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile kabullenici sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1b}: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile korunmacı sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1c}: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile korumacı sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H_2: İşgörenlerin örgütsel sessizliklerine ilişkin algıları sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H_3: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Ölçekler

Araştırma verileri, alan yazında önceden belli amaçlarla geliştirilmiş çeşitli ölçeklerden faydalanılarak oluşturulmuş anketlerle toplanmıştır. Anket formu, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; araştırmaya katılan bireylerin demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Standford Presenteizm Ölçeğinden (Koopman vd., 2002); üçüncü bölümde ise Örgütsel Sessizlik Ölçeğinden (Dyne, Ang ve Botero, 2003) yararlanılmıştır. Birinci bölümdeki sorular kategorik ve çoktan seçmeli nitelikte olup; ikinci ve üçüncü bölümdeki ifadelerin değerlendirilmesinde "Kesinlikle Katılmıyorum, Katılmıyorum, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, Katılıyorum, Kesinlikle Katılıyorum" cevaplarının yer aldığı beşli Likert ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçeklerin Türkçe'ye çevrilmesinde iki alan uzmanından görüş alınmıştır.

3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekler

Araştırmada kullanılan ankette presenteizm Koopman vd. (2002)"nin geliştirmiş olduğu "Standford Presenteizm Ölçeği (SPS 6)" tek boyut altında altı ifadede; örgütsel sessizlik ise Dyne vd. (2003)'nin geliştirdikleri "Örgütsel Sessizlik Ölçeği" ile Kabullenici Sessizlik, Korunmacı Sessizlik ve Korumacı Sessizlik olarak 3 alt boyutta ölçülmüştür.

Presenteizm ölçeğinin ve Örgütsel sessizlik ölçeğinin yapı geçerliğini ve ilgili değişken bakımından açıkladıkları varyans yeterliliğini değerlendirmek için faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi; sosyal olguları ölçen, ölçek maddeleri arasındaki varyansı, kovaryansı istatistiksel olarak açıklayan ve faktörleri (boyutları) belirlemek için kullanılan bir tekniktir (Uygun vd., 2016). Faktör analizi ile birbirleri ile ilişkili çok sayıda değişken bir araya getirilerek az sayıda, anlamlı yeni değişkenler keşfetmek amaçlanır. Ölçek verilerinin faktör analizine uygunluğunu test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett's testlerinin sonuçları incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2007: 614)'e göre KMO değerinin 0,60 ya da üzerinde ve Bartlett's testi edilen p değerinin de istatistiksel olarak anlamlı ($p \leq 0,05$) olması gerekmektedir (Uygun vd., 2013: 140). Bu anlamda örgütsel sessizlik ölçeği faktör analizine göre; elde edilen ,87 KMO ve p = ,000 değerleri verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Değişkenlerin hangi faktörde yer aldığı ve uygunluk testi sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Sessizlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri		
	1	**2**	**3**
Açıklanan Varyanslar (%)	40,926	22,334	7,697
Bu işletmede çalışmaya devam edebilmek için iş ile ilgili olumsuz durumları görmezden gelirim.	,883		
İşletmedeki devamlılığımı korumak amacıyla eksik hususları düzeltmeye yönelik var olan görüşlerimi açıklamaktan sakınırım	,870		
Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için iş ile ilgili bilgilerimi kendime saklarım.	,843		
Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için ortaya çıkan problemlere yönelik çözümlerimi geliştirmekten çekinirim.	,789		
Yöneticimin tepkisinden korktuğum veya çekindiğim için değişime ilişkin fikirlerimi ileri sürmem ve konuşmam.	,872		
Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma yararlı olmak amacıyla özel bilgileri kendime saklarım.		,842	
Bu işletme ile ilgili bilgileri açıklamam konusunda başkalarından gelen baskılara direnirim.		,834	
Bu işletme ve iş arkadaşlarımla ilgili gizli kalması gereken bilgileri en uygun şekilde muhafaza ederim.		,809	
Bu işletme ve iş arkadaşlarımla olan bağlara dayanarak, gizli kalması gereken bilgileri kendime saklarım.		,808	
Bu işletmeye ve iş arkadaşlarıma zarar verebilecek bilgileri açıklamayı reddederim.		,788	
Alınacak kararlara rıza gösteren biri olduğumdan düşüncelerimi kendime saklarım.			,762
Beni alakadar etmediğini düşündüğüm için, buradaki işlerin nasıl daha iyi yapılabileceği konusundaki görüşlerimi ifade etmekten kaçınırım.			,748
Problemlere çözüm üretme noktasında görüşlerimi kendime saklarım.			,727
Lehime bir değişiklik yaratacağına inanmadığım için, kendimi geliştirmeye yönelik fikirlerimi ifade etmekten çekinirim.			,705
Benimle ilgili olmadığı için değişime yönelik yapılan öneriler hakkında konuşmakta isteksizimdir.			,676
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)			**0,868**
Bartlett's Test (Sig.)			**0,000**
Toplam Açıklanan Varyans (%)			**70,957**

Faktör analizi sonucundan alt boyutlar; Faktör 1: Kabullenici Sessizlik, Faktör 2: Korunmacı Sessizlik ve Faktör 3: Korumacı Sessizlik olarak isimlendirilmiştir. Örgütsel sessizlik ile ilgili yapılan faktör analizi sonuçları ilgili alan yazınla uyuşmaktadır (Dyne vd., 2003).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin tutarlılığını ve güvenilirliklerini tespit etmek üzere, Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları hesaplanmıştır. Kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analiz Sonuçları

Kullanılan Ölçek	CronbachAlfa	Değişken Sayısı
Presenteizm Ölçeği	,629	6
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	,849	15

Bu yönteme göre ölçülen değerler, 0 ile 1 arasında değişebilmektedir. Tablo 3'de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde; presenteizm ölçeği için Cronbach Alfa değeri (,629) örgütsel sessizlik ölçeği için Cronbach Alfa değeri ise; (,849) olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre; presenteizm ölçeğinin ($0.60 \leq \alpha < 0.80$) oldukça güvenilir, örgütsel sessizlik ölçeğinin ($0.80 \leq \alpha < 1.00$) ise yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğunu söyleyebiliriz (Yıldırım, 2007: 134; Yanık, 2012: 111).

4. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde; araştırma probleminin çözümü amacıyla araştırmaya katılan işgörenlerden anket vasıtasıyla toplanan verilerin analizi ve analiz sonucu elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Daha sonra ANOVA Analizi ve Korelasyon Analizi yapılarak, araştırma hipotezleri değerlendirilmektedir.

4.1. Presenteizm ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi

Tablo 5'te, ölçeklere ilişkin Pearson Correlation analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Buna göre presenteizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki sorgulanmıştır.

Tablo 5. Presenteizm ve Örgütsel Sessizlik Korelasyon Analizi

N=161	Kabullenici Sesisizlik	Korunmacı Sessizlik	Korumacı Sessizlik
Presenteizm	-,201* (.011)	-,264** (.001)	,020 (.802)

*Korelasyon katsayısının ,005 düzeyinde (2-tailed) anlamlı olduğunu göstermektedir.
**Korelasyon katsayısının ,001 düzeyinde (2-tailed) anlamlı olduğunu göstermektedir.

Presenteizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla Pearson Correlation Katsayısı hesaplanmıştır. Davranış bilimleri açısından işaretine bakmaksızın genel olarak .10 ile .20 arası küçük katsayılar; .20 ile .30 arası orta katsayılar; .40 ve üzeri ise büyük katsayılar olarak yorumlanabileceği söylenebilir. Tablo 4'den izlenebilecegi gibi, presenteizm ile örgütsel sessizlik tutumuna ait alt boyutların arasındaki ilişkiler, bu ilişkilerin yönü ve büyüklüğü aşağıda özetlenmiştir. Bu anlamda presenteizmin; örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik" ve "korunmacı sessizlik" alt boyutları arasında ise orta büyüklükte negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak presenteizm ile örgütsel sessizliğin "korumacı sessizlik" alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

H_1: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile örgütsel sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_{1a}: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile kabullenici sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_{1b}: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile korunmacı sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
H_{1c}: İşgörenlerin presenteizme ilişkin algıları ile korumacı sessizlikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Bu durumda; H_1 hipotezi, H_{1b} (kabullenici sessizlik) ve H_{1c} (korunmacı sessizlik) bağlamlarında kabul edilmiştir.

4.2. Sosyo-Demografik Özellikler ile Örgütsel Sessizlik İlişkisi

Cinsiyete Göre Örgütsel Sessizlik Boyutları Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları: Katılımcıların cinsiyetlerine göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre örgütsel sessizliğin korumacı sessizlik alt boyutunun [t(159)=-.067, p=.947] kadınlar (μ2.18, SS=1.158) ile erkeklerin (μ2.20, SS= 1.060) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin korunmacı sessizlik alt boyutunun [t(159)=1.449, p=.149] kadınlar (μ4.04, SS=1.038) ile erkeklerin (μ3.74, SS= 1.050) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutunun ise [t(159)=-1.479, p=.141] kadınlar (μ2.27, SS=1.082) ile erkeklerin (μ2.58, SS= 1.009) ortalamaları değerleri ile kabullenici sessizliğin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer bir ifadeyle katılımcıların cinsiyetlerine bağlı olarak örgütsel sessizliğin korumacı, korunmacı ve kabullenici sessizlik alt boyutları arasında bir farklılık görülmemiştir.

Medeni Duruma Göre Örgütsel Sessizlik Boyutları Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları: Katılımcıların medeni durumlarına göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre örgütsel sessizliğin korumacı sessizlik alt boyutunun [t(159)=-.665, p=.507] evliler (μ2.09, SS=1.094) ile bekârların (μ2.23, SS= 1.073) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin korunmacı sessizlik alt boyutunun [t(159)=1.007, p=.316] evliler (μ3.95, SS=1.050) ile bekârların (μ3.75, SS= 1.052) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutunun ise [t(159)=-586, p=.559] evliler (μ2.43, SS=1.016) ile bekârların (μ2.54, SS= 1.032) ortalamaları değerleri ile kabullenici sessizliğin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer bir ifadeyle katılımcıların medeni durumlarına bağlı olarak örgütsel sessizliğin korumacı, korunmacı ve kabullenici sessizlik alt boyutları arasında bir farklılık görülmemiştir.

Çocuk Sahibi Olma Durumu Göre Örgütsel Sessizlik Boyutları Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları: Katılımcıların çocuk sahibi olma durumlarına göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre örgütsel sessizliğin korumacı sessizlik alt boyutunun [t(159)=.823, p=.412] çocuğu olanlar (μ2.24, SS=1.095) ile olmayanların (μ2.09, SS= 1.03) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin korunmacı sessizlik alt boyutunun [t(159)=.496, p=.620] çocuğu olanlar (μ3.82, SS=1.018) ile olmayanların (μ3.73, SS= 1.140) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutunun ise [t(159)=.581, p=.562] çocuğu olanlar (μ2.55, SS=1.038) ile olmayanların (μ2.44, SS= 1.006) ortalamaları değerleri ile kabullenici sessizliğin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer bir ifadeyle katılımcıların çocuk sahibi olma durumuna bağlı olarak örgütsel sessizliğin korumacı, korunmacı ve kabullenici sessizlik alt boyutları arasında bir farklılık görülmemiştir.

Tablo 6. Çocuk Sayısına Göre Örgütsel Sessizlik Boyutları Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

	Varsa kaç tane?	N	Ortalama	Standart Sapma	t	Sig
Korumacı Sessizlik	1-2	79	2,1465	1,06708	-1,432	,155
	3+	36	2,4603	1,13985	-1,397	
Korunmacı Sessizlik	1-2	79	3,8633	1,03802	,578	,564
	3+	36	3,7444	,98516	,590	
Kabullenici Sessizlik	1-2	79	2,4219	,99243	-2,043	,043
	3+	36	2,8426	1,09105	-1,971	

Katılımcıların çocuk sayısına göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre örgütsel sessizliğin korumacı sessizlik alt boyutunun [*t*(113)=349, p=.155] 1-2 çocuğu olanlar (**μ**=2.14, SS=1.067) ile 3+ çocuğu olanların (**μ**=2.46, SS= 1.13) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin korunmacı sessizlik alt boyutunun [*t*(113)=.470, p=.564] 1-2 çocuğu olanlar (**μ**=3.86, SS=1.038) ile 3+ çocuğu olanların (**μ**=3.74, SS= .985) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel sessizliğin kabullenici sessizlik alt boyutunun ise [*t*(113)=.236, p=.043] 1-2 çocuğu olanlar (**μ**=2.42, SS=.992) ile 3+ çocuğu olanların (**μ**=2.84, SS= 1.091) ortalamaları değerleri ile kabullenici sessizliğin ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık

bulunmuştur. Diğer bir ifadeyle katılımcıların sahip oldukları çocuk sayısına bağlı olarak örgütsel sessizliğin sadece kabullenici sessizlik alt boyutu arasında bir farklılık görülmüştür.

Tablo 7. Yaş, Çalışılan Sektör ve Değiştirilen İş Yeri Sayısı ile Örgütsel Sessizlik Boyutları İlişkisine Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları

	Ortalama		Örgütsel Sessizlik		Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	f	p
Yaş	18-28	2,7355	Korumacı Sessizlik	Gruplar Arası	7,022	3,511	3,111	,047
	29-39	2,2295		Gruplar içi	178,3	1,128		
	40-50	2,5257		Toplam	185,322			
Çalışılan Sektör	Gıda	2,3565	Korumacı Sessizlik	Gruplar Arası	6,903	3,451	3,056	,049
	Tekstil	2,6195		Gruplar içi	178,419	1,129		
	Züc-Koz	2,2549		Toplam	185,322			
	Gıda	3,5594	Korunmacı Sessizllik	Gruplar Arası	12,311	6,155	5,901	,003
	Tekstil	3,7122		Gruplar içi	164,809	1,043		
	Züc-Koz	4,1961		Toplam	177,120			
Değiştirilen İşyeri Sayısı	0	2,6229	Korumacı Sessizlik	Gruplar Arası	9,695	3,232	2,889	,037
	1-2	2,3698		Gruplar içi	175,626	1,119		
	3-4	2,2689		Toplam	185,322			
	5+	2,4333						

Tablo 7'den izlenebileceği gibi Anova testi sonuçlarına göre katılımcıların sosyo demografik özellikleri ile sessizlik durumları arasındaki ilişki incelenmiş ve yaş değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=3.111, p= 0,047], değiştirilen iş yeri sayısı değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu için [F(3,157=2.889, p=0,037], çalışılan sektör değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=3.056, p=0,049], korunmacı sessizlik alt boyutu için ise [F(2,158=5.901, p=0,003] değerleri bulunmuştur. Bu değişkenler için anlamlılık değeri p<0,05 olduğundan; katılımcıların sadece yaş değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu, değiştirilen iş yeri sayısı değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu, çalışılan sektör değişkeninin korumacı sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutu ile sessizlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Buna karşın yaş değişkeninin korunmacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=0,414, p= 0,662], kabullenici sessizlik alt boyutu için [F(2,158=3,014, p= 0,052]; eğitim değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=1,417, p= 0,246], korunmacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=1,319, p= 0,270], kabullenici sessizlik alt boyutu için [F(2,158=1,590 p= 0,207] değerleri bulunmuştur. Çalışılan sektör değişkeninin kabullenici sessizlik alt boyutu için [F(2,158=1,034, p= 0,358]; işgörenlerin iş yerindeki pozisyonu değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=1,056, p= 0,350], korunmacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=1,038, p= 0,356], kabullenici sessizlik alt boyutu için [F(2,158=0,018, p= 0,982]; gelir düzeyi değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu için [F(3,157=0,538, p= 0,657], korunmacı sessizlik alt boyutu için [F(3,157=1,430, p= 0,236], kabullenici sessizlik alt boyutu için [F(3,157=0,811, p= 0,490] değerler bulunmuştur. Ayrıca çalışılan süre değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=1,709, p= 0,184], korunmacı sessizlik alt boyutu için [F(2,158=0,540, p= 0,584], kabullenici sessizlik alt boyutu için [F(2,158=0,767, p= 0,466]; değiştirilen işyeri sayısı değişkeninin ise korunmacı sessizlik alt boyutu için [F(3,157=0,278, p= 0,841] ve kabullenici sessizlik alt boyutu için [F(3,157=0,680, p= 0,565] değerleri bulunmuştur. Bu durumda; "H_2: İşgörenlerin örgütsel sessizliklerine ilişkin tutumları ile sosyo-demografik özellikleri arasında pozitif bir ilişki mevcuttur." hipotezi sadece sosyo-demografik özelliklerden yaş, çocuk sayısı, değiştirilen iş yeri sayısı ve çalışılan sektör değişkenlerinin belirtilen alt boyutları için desteklenmektedir. Ancak diğer sosyo-demografik özellikler açısından reddedilmiştir.

4.3. Sosyo-Demografik Özellikler ile Presenteizm İlişkisi

Cinsiyet ile Presenteizm İlişkisine Yönelik Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları: Katılımcıların cinsiyetlerine göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre presenteizmin [t(159)=,081, p=.704] kadınlar (μ=3.27, SS=.706) ile erkeklerin (μ=3.26, SS= .722) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır Diğer bir ifadeyle anlamlılık değeri olan bu değer 0.05'den büyük olduğundan işgörenlerin cinsiyet durumuna bağlı olarak yaşanılan presenteizm durumları arasında bir farklılık görülmemiştir

Medeni Durum ile Presenteizm İlişkisine Yönelik Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları: Katılımcıların medeni durumlarına göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre presenteizmin [t(159)=.774, p=.555] evliler (μ=3.24, SS=.723) ile bekârların (μ=3.35, SS= .723) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer bir ifadeyle anlamlılık değeri olan bu değer 0.05'den büyük olduğundan işgörenlerin medeni durumuna bağlı olarak yaşanılan presenteizm durumları arasında bir farklılık görülmemiştir.

Çocuk Sahibi Olma Durumu ile Presenteizm İlişkisine Yönelik Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları: Katılımcıların çocuk sahibi olma durumlarına göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre presenteizmin [t(159)=.-381, p=.305] çocuğu olanlar (μ=3.25, SS=.745) ile olmayanların (μ3=.30, SS= .650) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Diğer bir ifadeyle anlamlılık değeri olan bu değer 0.05'den büyük olduğundan işgörenlerin çocuk sahibi olma durumuna bağlı olarak yaşanılan presenteizm durumları arasında bir farklılık görülmemiştir.

Çocuk Sayısı ile Presenteizm İlişkisine Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları: Katılımcıların çocuk sayısına göre yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre presenteizmin [t(113)=-.43, p=.74] 1-2 çocuğu olanlar (μ3.23, SS=.677) ile 3+ çocuğu olanların (μ=3.30, SS= .885) ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır Diğer bir ifadeyle anlamlılık değeri olan bu değer 0.05'den büyük olduğundan işgörenlerin çocuk sahibi olma durumuna bağlı olarak yaşanılan presenteizm durumları arasında bir farklılık görülmemiştir.

Yaş, Eğitim, Çalışılan Sektör, İş Yeri Pozisyonu, Çalışılan Süre ve Değiştirilen İş Yeri Sayısı ile Presenteizm İlişkisine Yönelik ANOVA Analizi Sonuçları: Katılımcıların presenteizme ilişkin tutumları ile sosyo demografik özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Yaş değişkeni için [F(2,158=2.813), p=,063], eğitim düzeyi değişkeni için [F(2,158=0.193), p=,825], çalışılan sektör değişkeni için [F(2,158)=2,993, p=,053], işgörenlerin kurumdaki pozisyonu değişkeni için [F(2,158=0.814) ,p= ,445], maaş düzeyleri değişkeni için [F(3,157=0.428, p= ,733], mevcut kurumdaki çalışma süresi değişkeni için [F(2,158=1.166, p= ,314], değiştirilen iş yeri sayısı değişkeni için [F(3,157=0.224, p= ,880] bulunan değerler, presenteizme ilişkin tutumlar ile sosyo-demografik özellikler arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (anlamlılık değeri p>0,05).

Bu durumda; "H_3: İşgörenlerin presenteizme ilişkin tutumları ile sosyo-demografik özellikleri arasında pozitif bir ilişki mevcuttur." hipotezi sosyo-demografik özellikler açısından reddedilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bireylerin günlük ve mesleki hayatlarının bir parçası haline gelen ve pek çok faktörden etkilenen presenteizm ve bunun sonucunda oluşan sessizlik olgusunun, bireylerin sosyal ve örgütsel yaşamını olumsuz yönde etkilediği görülmektedir.

Presenteizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada, Presenteizm ile örgütsel sessizliğin: "Kabullenici Sessizlik" ve "Korunmacı Sessizlik" alt boyutları arasında orta büyüklükte negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak presenteizm ile örgütsel sessizliğin "korumacı sessizlik" alt boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Örgütsel sessizlik ile sosyo demografik özellikler arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan analiz sonucunda ilk olarak, örgütsel sessizlik ile cinsiyet arasındaki ilişki incelenmiş ve araştırma sonucunda, işgörenlerin örgütsel sessizliğin kabullenici, korumacı ve korunmacı sessizlik alt boyutları ile cinsiyetleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yazında, örgütsel sessizlik davranışı ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, işgörenlerin cinsiyetleri ile sessizlik davranışlarıyla ilgili farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Yanık'ın (2012), örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişkiyi, Erenler'in (2010) ise işgörenlerde sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisini incelediği çalışmalarda da, işgörenlerin

örgütsel sessizlikleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bazı çalışmalarda ise, kadınların erkeklere göre daha fazla sessizlik yaşadıkları ifade edilmiştir (Morrison ve Milliken, 2000; Taşkıran, 2010: 110; Erol, 2012: 55). Kahveci'nin (2010), ilköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemeye yönelik yaptığı araştırma sonucunda ise; örgütlerde kadınların erkeklere göre daha fazla sessiz kalma davranışında bulundukları sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak Alioğulları (2012), örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada; kadın işgörenlerin örgütlerde, erkek işgörenlere göre daha fazla sessiz kaldıkları sonucunu bulmuştur.

Araştırmaya katılan işgörenlerin medeni durumlarına göre sessizlik puanları değerlendirildiğinde; araştırmaya katılan işgörenlerin örgütsel sessizliğin kabullenici, korumacı ve korunmacı sessizlik alt boyutları ile medeni durum arasında arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kolay (2012) endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemiş, örgütsel sessizlik ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır. Elde edilen sonuç, bu çalışma ile paralellik göstermektedir. Buna karşın Oruç (2013) ise, örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında etik konular ile sorumluluklar hakkında evli olan işgörenlerin bekar olan işgörenlere göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin yaşlarına göre örgütsel sessizlikleri değerlendirildiğinde; katılımcıların yaş değişkeninin korumacı sessizlik alt boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Near ve Miceli (1996)'nin yaptığı araştırmada; yaşları ilerleyen işgörenlerin önlem alınabileceği düşüncesiyle, örgütsel hata ve sorunları üst yönetimle paylaşma eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmıştır.

Eğitim düzeyi ile işgörenlerin sessizlik düzeyleri incelendiğinde; işgörenlerin sessizlikleri ile eğitim düzeyi arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Özdemir, Uğur (2013)'un işgörenlerin örgütsel ses ve sessizlik algılamalarını demografik nitelikler açısından değerlendirdiği çalışmasında da, örgütsel sessizliğin eğitim düzeyine göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Alioğulları (2012), örgütsel sessizlik ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, eğitim seviyesinin yükselmesinin işgörenlerin sessizliğini azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Çakıcı (2010)'nın çalışması da, örgütsel sessizlik davranışının eğitim seviyesine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmış, eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin sessizliğe karşı daha duyarlı davrandıkları sonucuna ulaşmıştır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin çalıştıkları sektörlere göre örgütsel sessizlikleri değerlendirildiğinde, çalışılan sektör değişkeninin korumacı sessizlik ve korunmacı sessizlik alt boyutu ile örgütsel sessizlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Özdemir, Uğur (2013) işgörenlerin örgütsel ses ve sessizlik algılamalarını demografik nitelikler açısından değerlendirdiği çalışmasında örgütsel sessizlik ile çalışılan sektör arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur.

İşgörenlerin kurumdaki pozisyonlarına göre sessizlik durumları değerlendirildiğinde; sessizlik ile kurumdaki pozisyonları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bu durum Alparslan (2010)'ın örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşimi çalıştığı araştırma sonucuyla paralellik göstermektedir. Alan yazında yapılan diğer çalışmalara bakıldığında, Bayram'ın (2010) üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel sessizlik düzeylerini araştırdığı çalışmada; yönetsel nedenlerle sessiz kalma davranışının profesör unvanlı öğretim elemanlarında oldukça düşük olduğunu, buna karşın özellikle yardımcı docent, araştırma görevlisi pozisyonlarında görev yapan öğretim elemanlarının sessizliğinde yönetsel nedenlerin daha etkili olduğunu ve bu kadrolarda görev yapan öğretim elemanlarının daha fazla sessizlik yaşadıkları sonucunu ortaya koymuştur. Özdemir, Uğur (2013)'da, işgörenlerin örgütsel ses ve sessizlik algılamalarını demografik nitelikler açısından değerlendirdiği çalışmasında aynı şekilde örgütsel sessizlik ile çalışılan pozisyon arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur.

İşgörenlerin gelir düzeylerine göre örgütsel sessizlikleri değerlendirildiğinde, sessizlik ile gelir düzeyi arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Ancak Alparslan (2010)'ın örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşimi çalıştığı araştırma sonucunda, işgörenlerin sessizlik davranışlarının gelirlerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

İşgörenlerin mevcut kurumdaki çalışma sürelerine göre sessizlik durumları değerlendirildiğinde; işgörenlerin sessizlikleri ile mevcut kurumda çalışma süreleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Erenler'in (2010), işgörenlerde sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisini incelediği çalışmada, işgörenlerin örgütsel sessizlik davranışının mevcut kurumdaki çalışma süresine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Özdemir, Uğur (2013)'un işgörenlerin örgütsel ses ve sessizlik algılamalarını demografik nitelikler açısından değerlendirdiği çalışmada da, işgörenlerin çalışma süresine göre ses ve sessizlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Buna karşın; Near ve Miceli (1996)'nin yaptıkları araştırmada, kıdemi fazla olan işgörenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

İşgörenlerin şu ana kadar değiştirdikleri iş yeri sayısı ve çocuk durumlarına göre örgütsel sessizlikleri değerlendirildiğinde; çocuk sayısına bağlı olarak örgütsel sessizliğin sadece kabullenici sessizlik alt boyutu bazında anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak korumacı, korunmacı sessizlik alt boyutlarında bir farklılık görülmemiştir. Bunun yanı sıra, değiştirilen iş yeri sayısı değişkeninin, örgütsel sessizliğin korumacı sessizlik alt boyutu ile ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yazında, bu demografik özellikleri esas alan örgütsel sessizlik üzerine farklı araştırmalara ulaşılamamıştır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin sosyo-demografik özellikleri ile presenteizm eğilimleri arasındaki ilişki incelenmiş ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu duruma karşın; presenteizm yazınına göre bazı çalışmalarda işgörenin sosyo-demografik özellikleri presenteizm davranışının oluşmasına neden olmaktadır (Hansen ve Andersen; 2008: 963, Özmen; 2011: 6-7, Harman, Çoban; 2012).

İşte varol(ma)ma anlamına gelen ve örgütlerde olumsuz sonuçları gittikçe daha da fazla ortaya çıkan presenteizm olgusu, iş dünyası için yeni bir kavram olduğundan ülkemizde bu kavram ile ilgili yapılan çalışmaların sayısı henüz fazla değildir. Uluslararası yazında ise bu kavram, 2000'li yıllardan sonra çalışılmaya başlanmıştır. Ayrıca örgütsel sessizlik kavramı da yakın dönemde yapılan araştırmalar sonucunda, yazında yer alan konulardan biridir. Presenteizm ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelendiği başka bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu yüzden araştırmadan elde edilen sonuçların, presenteizm ve örgütsel sessizlik yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu anlamda, örgütsel sessizlik ve presenteizm kavramlarının yazında yeterince çalışılmamış olması, çalışmanın önemli kısıtlarındandır. İlgili yazında presenteizm ve örgütsel sessizlik ile ilgili az sayıda yayın olması, araştırma bulgularının, farklı ya da benzer araştırma sonuçları ile karşılaştırılmasına sınırlama getirmiştir. Ayrıca bu durum; teorik temellerin ve araştırma hipotezlerinin oluşturulması sürecinde, çeşitli zorluklar yaşanmasına neden olmuştur. Sonuç olarak bu çalışma, günümüz örgütlerinde yaşanan presenteizm olgusunun örgütsel sessizlik sorunu ile arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik olarak yapılmıştır. Henüz yeni bir çalışma alanı olmasına karşın, araştırmadan elde edilen sonuçların yapılacak diğer çalışmalara katkı yapması amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara yönelik olarak örgütsel sessizlik ve presenteizm ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmalara yönelik çeşitli öneriler sunulabilir. Gelecek araştırmaların daha kapsamlı yapılması, ya da örneklem seçme tekniğinin daha sistematik yapılması, elde edilecek sonuçların daha sağlıklı olması bakımından ilgili yazına katkı sağlayabilir. Araştırma farklı sektörlerde ve belirli işgören grupları üzerinde yapılabilir ve ilişki araştırılabilir.

KAYNAKÇA

Afşar, L. (2013). "Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Güven İlişkisi: Konuya İlişkin Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Ağca, Ali, Z. (2011). "İK'da Önemli Bir Eğilim: Presenteeism", http://zeynelagca.blogspot.com.tr/2013_01_01_archive.html, E.T: 01.07.2014.

Alioğulları, Z. D. (2012). "Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Erzurum.

Alparslan, A. M. (2010). "Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışları Arasındaki Etkileşim: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğretim Elemanları Üzerinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

American Diabetes Association (2003), "Economic Costs of Diabetes in the U.S. in 2002", Diabetes Care, 26, 917-932.

Aronsson, G., Gustafsson, K., Dallner, M. (2000). "Sick but yet at Work. an Empirical Study of Sickness Presenteeism", Journal Epidemiology Community Health, 54 (7), 502-509.

Aydemir, G., (2011). "İK'da Önemli Bir Eğilim: Presenteeism", http://ikariyer.blogspot.com.tr/2011/02/ikda-onemli-bir-egilim-presenteeism.html, E.T: 18.05.2014.

Batmunkh, M. (2011). "Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bayram, Y. T. (2010). "Üniversitelerde Örgütsel Sessizlik", Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Baysal, İ. A., Baysal, G., Aksu, G., Aksu, N. (2014). "Presenteeısm (İşte Varolmama Sorunu) ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama", Electronic Journal of Vocational Colleges - Ağustos 2014 BÜROKON Özel Sayısı, 134-152

Biron, C., Brun, J., Ivers, H., Cooper, C. (2006). "At Work But Ill: Psychosocial Work Environment and Well-Being Determinants of Presenteeism Propensity", Journal of Public Mental Health, 5 (4), 26-37.

Biymed Haber, (2005). "Hastayız Yine Ofisteyiz", http://www.biymed.com/haberci/haber_oku.asp?haber=86, E.T: 10.07.2014.

Bowen, F. ve Blackmon, K. (2003). "Spirals of Silence: The Dynamic Effects of Diversity on Organizational Voice", Journal of Management Studies, 40(6), 1393-1417.

Burton, W. N., Conti, D. J., Chen, C., Schultz, A. B., Dee, W. E. (1999). "The Role of Health Risk Factors and Disease On Worker Productivity", Journal of Occupational & Environmental Medicine, 41 (10), 863-877.

Cooper, Carry L. (1998). "The Changing Nature of Work", Community Work and Family, 1 (3), 313-317.

Çakıcı, A. (2008). "Örgütlerde Sessiz Kalınan Konular, Sessizliğin Nedenleri ve Algılanan Sonuçları Üzerine Bir Araştırma", Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17 (1), 117- 134.

Çakıcı, A. (2010). "Örgütlerde İşgören Sessizliği, Neden Sessiz Kalmayı Tercih Ediyoruz?", Detay Yayıncılık, Ankara.

Çoban, Ö., Harman, S., (2012). "Presenteeism: Nedenleri, Yarattığı Örgütsel Sorunlar ve Çözüm Önerileri Üzerine Bir Alanyazın Taraması", Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 23, 157-178.

D'abate, Caroline P. ve Erik R. Eddy (2007). "Engaging in Personal Business on-the-job: Extending the Presenteeism Construct", Human Resource Development Quarterly, 18 (3), 361-383.

Demerouti, E., Le Blanc, P.M., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. ve Hox, J. (2008). "Present but Sick: a Three-Wave Study on Job Demands, Presenteeism and Burnout", Career Development International, 14 (1), 50-68.

Dewa, C. S., Daid D., Ettner, S.L. (2007). "An International Perspective on Worker Mental Health Problems: Who Bears the Burden and How are Costs Addressed?", The Canadian Journal of Psychiatry, 52 (6).

Dilbaz, N., Seber, G. (1993). "Umutsuzluk Kavramı: Depresyon ve İntiharda Önemi", Kriz Dergisi, 1(3): 134-138.

Durak, İ. (2013). "Yöneticilerle Açıkça Konuşabilme Düzeyinin Genel Konuşma Nedenlerine Etkisi: Üniversitelerde Bir Araştırma", Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 41, 111-136.

Dyne, L. V., Ang, Soon and Isabel C. Botero. (2003). "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs", Journal of Management Studies, 40(6), 1359-1392.

Erenler, E. (2010). "Çalışanlarda Sessizlik Davranışının Bazı Kişisel ve Örgütsel Özelliklerle İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Alan Araştırması", Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Erol, G. (2012). "Liderlik Tarzları ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Firns, I., Travaglione, A., O'Neill, G. (2006). "Absenteeism in Times of Rapid Organizational Change", Strategic Change, 15 (3), 113-128.

Goetzel, Ron Z., Stacey R. Long, Ronald J. Ozminkowski, Kevin Hawkins, Shaohung Wang ve Wendy Lynch (2004). "Health, Absence, Disability and Presenteeism Cost Estimates of Certain Physical and Mental Health Conditions Affecting US Employees", Journal of Occupational and Environmental Medicine, 46 (4), 398-412.

Hansen, C. D., Andersen, J. H. (2008). "Going ill to Work- What Personal Circumstances, Attitudes and Work-related Factors are Associated with Sickness Presenteeism", Social Science and Medicine, 67 (6), 956-964.

Hemp, P. (2004). "Presenteeism: At work-But out of It", Harvard Business Review, 82 (10), 49-58.

Huberman, E., (2012). "Presenteeism Sorunu", http://www.benefitscanada.com/benefits/health-wellness/addressing-the-presenteeism-issue-33190, E.T.:30.07.2014.

Johns, G. (2010). "Presenteeism in the Workplace: A Review and Research Agenda". Journal of Organizational Behavior, 31, 519-542.

Kahveci, G. (2010). "İlköğretim Okullarında Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler", Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.

Kapız, Özen S., (2002). "İş-Aile Yaşamı Dengesi ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi", Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (3), İzmir.

Karacaoğlu, K. Ve Cingöz, A. (2008). Örgütsel Sessizlik, Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Karadal (Ed.), Örgütsel Davranışta Seçme Konular, İlke Yayınevi, Ankara.

Karadal, H. (2011). Örgütsel Sessizlik Davranışı: Etkenleri ve Etkileri, Özcan Yeniçeri, ve Yavuz Demirel (Ed.), Yönetimde Birey Ve Örgüt Odaklı Davranışlar, Ekin Yayınevi, Bursa.

Kılınç, E. (2012). "Hekim Ve Hemşirelerde Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Sessizlik, Çalışan Performansı Ve aralarındaki İlişkinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sivas.

Kolay, A. (2012). "Endüstri Meslek Liselerinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki", Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Koopman, Cherly, Kenneth R. Pelletier, James F. Murray, Claire E. Sharda, Marc L. Berger, Robin S. Turpin, Paul Hackleman, Pamela Gibson, Danielle M. Holmes ve Talor Bendel (2002). "Stanford Presenteeism Scale: Health Status and Employee Productivity", Journal of Occupational and Environmental Medicine, Cilt 44, Sayı 1, 1- 12.

Liu, D., J. Wu, J. Ma. (2009). "Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Telecommunication Company", Computers & Industrial Engineering, CIE International Conference, 1647-1651.

Mandıracıoğlu, A., (2013). "Presenteizm Olgusu" Ege Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Ana Bilim Dalı, 3(2), 9-17.

Meerding, W.J., Ijzelenberg, W., Koopmanschap, M. A., Severens, J. L. and Burdorf, A. (2005). "Health Problems Lead to Considerable Productivity Loss at Work Among Workers with High Physical Load Jobs", Journal of Clinical Epidemiology, 58 (5), 517-523.

Milliken F.J., Morrison E.W., Hewlin P.F. (2003), "An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upword", Journal of Management Studies", 40(6), 1453-1476.

Morrison E.W ve Milliken F.J. (2000). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World", The Academy of Management Review, 25 (4), 706-725.

Near, J. P. ve Miceli, M. P. (1996), "Whistle – Blowing: Myth and Reality", Journal of Management, 22(3), 507-526.

Oruç, M. (2013). "Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki: Bir Firmada Araştırma" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özdemir, L., Uğur Sarıoğlu S., (2013). "Çalışanların Örgütsel Ses ve Sessizlik Algılamalarının Demografik Nitelikler Açısından Değerlendirilmesi: Kamu Ve Özel Sektörde Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27 (1), 257-281.

Özmen, G. (2011). "Presenteizm ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Tekstil Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Pekel, Hüseyin N., (2001). "İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması", Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Pinder C.C.ve Harlos K.P. (2001). "Employee Silence: Quiescence and Acquiescence As Responses to Perceived Injustice", Research in Personnel and Human Resources Management, 20: 331-369.

Premeaux, S. F. (2001). "Breaking The Silence: Toward An Understanding Of Speaking Up İn The Workplace", Loisiana State University, PhD Thesis, ABD.

Premeaux, S. F. ve Bedeian, A. G. (2003). "Breaking the Silence: The Moderating Effects of Self-Monitoring in Predicting Speaking Up in the Workplace", Journal of Management Studies, 40 (6), 1537-1562.

Rosemary, M. (2003), "OrganizationalDiscourses: Sounds of Silence", 3rd International Critical Management Studies Conference, Lancaster University, 1-7.

Sağlam Arı G., Çına Bal E., (2008). "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15(1), 131:148, Manisa.

Schultz, Alyssa B., Dee W. Edington (2007), "Employee Health and Presenteeism: A Systematic Review", Journal of Occupational Rehabilitation, 17 (3), 547-579.

Slade M. R., (2008). The Adaptive Nature of Organizational Silence: A Cybernetic Exploration of the Hidden Factory,George Washington Universitesi, PhD Thesis.

Şimşek Ş., Akgemci T., Çelik A., (2008). "Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış", Gazi Kitabevi, 6. Baskı, Ankara.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2007). "Using Multivariate Statistics". 5th Edition. Boston: Pearson Education.

Taşkıran, E. (2010). "Liderlik Tarzının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Rolü Ve Bir Araştırma", Doktora Tezi Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tülübaş, T., Celep, C. (2014). "Öğretim Elemanlarının Sessiz Kalma Nedenleri", Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education), 29(1), 280-297.

Uygun, M., Güner, E., Mete, S. (2013). Hizmet İşletmelerinde İç Müşteri Yaklaşımının Çalışanların Müşteri Yönlü Davranış Geliştirmesindeki Rolü, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 5: 1, 129-149.

Uygun, M., Güner, E., Kılıç, S. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Kent Tatmini ve Bağlılık Duygularının Gelişiminde Kent Deneyimlerinin Rolü, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.8 (4), 129-152.

Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I.C. (2003), Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Construct, Journal of Management Studies, 40, 1359-1392.

Wang, P. S., Beck, A., Berglund, P., Leutzinger, J. A., Pronk, N. ve Richling, D. (2003). "Chronic Medical Conditions and Work Performance in the Health and Work Performance Questionnaire Calibration Surveys", Journal of Occupational and Environmental Medicine, 45(12), 1303-1311.

Yanık, C. (2012). "Örgütsel Sessizlik ile Güven Arasındaki İlişki ve Eğitim Örgütlerinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yıldırım, M. H. (2007). Yurtdışına Yatırım Yapan Türk İşletmelerinde Örgüt Yapısı ve Karşılaşılan Sorunlar: İmalat Sektöründe Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D.

Yumuşak, S., (2008). "İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13 (3), 241-251.

Zengerle, J. (2004). "The Fourth Annual Year in Ideas." New York Times Magazine, 12, 49-103.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 775-786
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.635

Yöneticilerin Öz Yeterlilik İnançları, Yönetsel Güçlülük Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki[1]

(Relationship Between Self Efficacy Managerial Resourcefulness and Decision Making Styles of Managers)

Emrah KESKİN [a] **Nilüfer ŞAHİN PERÇİN** [b]

[a] Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Nevşehir, Türkiye. ekeskin@nevsehir.edu.tr

[b] Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Nevşehir, Türkiye. nilufer.percin@nevsehir.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Özyeterlilik
Yönetsel Güçlülük
Karar Verme Stilleri

Gönderme Tarihi 25 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 2 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışma otel işletmelerinde görev yapan yöneticilerin öz yeterlilik inançlarının karar verme stillerine etkisinde yönetsel güçlülük düzeylerinin aracılık rolünü tespit etmeyi amaçlamıştır.

Yöntem – Bu doğrultuda öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük düzeyinin karar verme stillerine etkisi belirlemeye yönelik model oluşturulmuş ve analizler gerçekleştirilmiştir. Analizler esnasında regresyon analizi ve Sobel testinden faydalanılmıştır. Araştırmanın bağımsız değişkenini öz yeterlilik, aracı değişkenini yönetsel güçlülük kavramı, bağımlı değişkenini ise karar verme stilleri oluşturmuştur. Çalışmada veri toplamak için Magaletta ve Oliver (1999) tarafından geliştirilen Yıldırım ve İlhan (2010) tarafından geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılan Öz Yeterlilik Ölçeğinden, Kanungo ve Menon (2005) tarafından geliştirilen Yönetsel Güçlülük ölçeğinden, Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen karar verme stilleri ölçeğinden faydalanılmıştır. Çalışmada evrenin bütününe ulaşma şansı olduğu için örnekleme gidilmemiş evrenin tümünden veri elde edilmiştir. Alan araştırması kapsamında Nevşehir il ve ilçelerinde yer alan dört ve beş yıldızlı otellerde görev yapan tepe yöneticileri ve kısım yöneticilerine anket uygulaması gerçekleştirilmiştir.

Bulgular – Araştırma sonucunda öz yeterlilik ve yönetsel güçlülüğün karar verme stilleri üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu ve aynı zamanda yönetsel güçlülüğün aracılık rolü gösterdiği belirlenmiştir.

Tartışma – Bu çalışmanın sonuçları doğrultusunda otel işletmeleri, yöneticilerinin öz yeterlilik inançlarını ve yönetsel güçlülük düzeylerini geliştirmeye yönelik tutum içerisinde olursa yöneticilerine etkili kararlar vermelerinde yardımcı olabilecekleri ifade edilebilir. İşletmelerde görev yapan yöneticiler öz yeterlilik inançlarını geliştirirse yönetsel açıdan da güçlü olacakları için problem çözme becerilerini de geliştirebilirler ve etkili problem çözebildikleri için de verdikleri kararlarda daha başarılı sonuçlara ulaşabilirler.

ARTICLE INFO

Keywords:
Self-Efficacy
Managerial Resourcefulness
Decision Making Styles

Received 25 January 2019
Revised 2 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to determine the mediating role of managerial resourcefulness level in the impact of hotel managers' self-efficacy believes on their decision-making styles. With this end in view, a model for determining the impact of self-efficacy and managerial resourcefulness on decision-making styles was developed and analyses were made.

Design:/Methodology/Approach – As the method of analysis, regression and Sobel test were used. The independent variable of the research is self-efficacy, whereas mediating variable is managerial resourcefulness and the dependent variable is decision-making styles. Self-efficacy scale which was developed by Magaletta and Oliver (1999) and validity and reliability tests of which were done by Yıldırım and İlhan (2010), managerial resourcefulness scale which was developed by Kanungo and Menon (2005), and decision-making styles scale which was developed by Scott and Bruce (1995) were used in order to collect data for the study. Due to the accessibility of the whole population of the study, sampling was not needed and data were collected from the whole population of the study. As field study part of the research, questionnaires were applied to the top managers and department managers of the 4- and 5-star hotels in Nevşehir and its districts.

Findings – In the result of the study, it was determined that self-efficacy and managerial

[1] Bu makale Emrah Keskin'in doktora tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Keskin, E., Şahin Perçin, N. (2019). Yöneticilerin Öz Yeterlilik İnançları, Yönetsel Güçlülük Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 775-786.

resourcefulness had a positive impact on decision-making styles and that managerial resourcefulness played a mediating role.

Discussion – In line with the results of this study, it could be argued that if the hotel businesses are in an attitude that supports the development of managers' belief of self-efficacy and their level of managerial resourcefulness, then they can help the managers decide effectively. If the managers improve their belief of self-efficacy, then they can also improve their problem-solving skills because they will be managerially resourceful too in this way and they can achieve successful results through their decisions because they can

Giriş

Rekabetin yoğun şekilde yaşandığı, tüketicilerin bilinçlendiği, teknolojik gelişmelerin sınırsız olduğu ve yeniliklerin çok kısa bir zamanda hızlı bir şekilde yayıldığı bir ortamda işletmeler varlıklarını devam ettirmek için yaşanan değişim ve gelişime ayak uydurmalıdırlar. Bu nedenle yöneticiler işletmelerinin devamlılığını sağlamak için gerekli yetki ve sorumlulukla donatılmalıdır. Yetki ve sorumluluklar ise yöneticilerin kapasiteleri, kendilerine olan inançları ve yönetsel açıdan güçlü olmaları ile alakalıdır. Sahip olduğu yetki ve sorumluluklarının tam olarak farkında olmayan yöneticiler işletmelerin geleceğe yönelik planlarını uygulamada yetersiz kalarak işletmenin büyümesini ve gelişmesini engelleyecektir. Karşılaşılan bu engellerin ortadan kaldırılmasında işletme yöneticilerinin öz yeterlilik inançlarının yüksek olması ve yönetsel açıdan güçlü olmaları önemlidir.

Bireylerin çevresel faktörleri kontrol etmelerine katkı sağlayan ve yetenek olarak tanımlanan öz yeterlilik kavramı bir işin başarıyla yapılıp yapılamayacağıyla alakalı inançtır. Etkili yöneticilik anlayışı, yöneticilerin performanslarını harekete geçirmeye yönelik inançlarının oluşmasıyla gelişme göstermeye başlamış ve bu inanç yöneticilere yeteneklerinin farkına varmasına katkı sağlayarak başarıya ulaşmalarına yardımcı olmuştur (Mety, 2014). Öz yeterlilik inancı yüksek olan yöneticiler kendilerine güven duyan ve başarıya odaklanmış bir özelliğe sahip oldukları için karar verirken de en iyi sonuca ulaşmayı amaçlarlar. Çünkü öz yeterlilik, yöneticilerin yapmış oldukları işlerde kendilerine güven duymalarını ve duruma uygun çözümlemeler yapmalarını sağlar.

Yönetsel güçlülük de öz yeterlilik inancı gibi yöneticiler için önemli bir unsurdur. Kanungo ve Menon (2005)'un yöneticilerin her türlü yönetsel işlerinde başarısına engel olacak duygusal tepkilerini, bilişsel düşüncelerini, inançlarını ve davranışlarını kontrol altında tutma ve bu davranışlarını düzenleyerek çevreye uyum sağlamaları olarak tanımladığı yönetsel güçlülük kavramı, zorluklar karşısında mücadele etmede, stresle başa çıkmada, etkili karar vermede ve işletme içinde etkili olmada önemli bir fonksiyona sahiptir. Yönetsel açıdan güçlü olduklarına inanan yöneticiler sahip oldukları bu inanç sayesinde işletme içinde kendilerine daha fazla güven duyarlar. Yöneticilerin kendilerine karşı hissettikleri bu güven de başarıya ulaşmada önemli bir kriterdir. Yönetsel açıdan güçlü olduğunu düşünen yöneticiler aynı zamanda öz yeterliliklerinin de farkındadırlar. Yaptıkları işlerde başarı düzeylerinin farkında oldukları için de işletmeyi geleceğe taşırken uygun çözümler üretebilirler. Bu nedenle yöneticilerin sahip olduğu öz yeterlilik inancının ve yönetsel güçlülük düzeyinin etkili karar vermede önemli bir role sahip olduğu söylenebilir. Otel yöneticilerinin öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük seviyelerinin karar verme stillerini belirlemek amacıyla hazırlanan bu çalışma Kapadokya bölgesinde dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan yöneticiler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışma Kapadokya bölgesindeki otel yöneticilerinin öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük düzeyleri ve bu iki kavram ile karar verme davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir.

Kavramsal Çerçeve

Öz Yeterlilik

Bandura (1977) tarafından geliştirilen ve Sosyal Bilişsel Kuramın önemli noktalarından birisi olan öz yeterlilik (Bandura, 1977; Schwarzer ve Fuchs, 1995; Kara ve Mirici, 2002; Zulkosky, 2009) bireylerin belirli bir işi başarıyla yerine getirip getirememesiyle ilgili bir inançtır. Bandura (1977) öz yeterlilik inancına sahip olan bireylerin verilen görevlere daha kolay adapte olduklarını, amaçlarını daha iyi belirlediklerini ve yeni hedefler koyabilme özelliğine sahip olduklarını ifade etmiş ve başarısızlığın vermiş olduğu olumsuzluktan daha çabuk kurtulduklarını ileri sürmüştür. Bandura (1977) bireylerin kendilerine verilen bir görevi yapabileceğine inanmadıklarında onları harekete geçirecek dürtünün meydana gelmeyeceğini veya gelse de görevi başarıyla sonuçlandıramayacak kadar az olabileceğini ortaya koymuştur.

Yapılan çalışmalarda öz yeterlilik inancı ile bireylerin göstermiş oldukları davranışlar arasındaki ilişkiler incelenmiş ve bireylerin kişisel yeteneklerine olan inançlarının yaşam biçimlerine etki ettiği belirlenmiştir. Stajkovic ve Luthans (1998), Luthans ve Peterson (2002), Semmer (2003), Mau (2000), Öneren ve Çiftçi (2013), Yalçın (2016) yapmış oldukları çalışmalarda öz yeterlilik inancı yüksek olan bireylerin çalışmış oldukları ortamlarda iş ile alakalı psikolojik ve fiziksel kaygı düzeylerinin düşük olduğunu, iş performansı ve yönetsel etkililik düzeylerinin daha yüksek olduğunu, problem çözme ve karar verme davranışlarında da daha etkili olabildiklerini ifade etmiştir. Ortaya konulan bilgiler dahilinde öz yeterlilik inancı yüksek olan bireylerin stresli durumlar karşısında başarılı olabilmesi için kararlı bir kişilik yapısına sahip olmaları gerekmektedir (Sherer vd., 1982; Schwarzer ve Jerusalem,1995; Luszczynska vd., 2005).

Bireylerin kendilerinde var olduğuna inandıkları yeterlilik duygusu, yapmış oldukları işlerde başarılı olmalarına katkı sağlamaktadır (Compeau ve Higgins, 1995; Bandura, 1997; Kenny, 2012). Her hangi bir iş konusunda yapmış olduğu işe yönelik güçlü öz yeterlilik inancına sahip bireyler, düşük öz yeterlilik inancına sahip bireylere oranla daha farklı düşünmekte ve farklı davranışlar sergileyerek başarıya daha çabuk ulaşabilmektedirler (Bandura, 1986). Öz yeterlilik inancı yüksek olan bireyler, zorluk derecesi yüksek olan işlerle karşı karşıya geldiklerinde, ortaya çıkan bu zorlukları fırsata çevirebilecek engeller olarak görmekte ve sorun ile karşılaştıklarında öz yeterlilik inancı düşük olan bireylere oranla daha verimli olmaktadırlar. Öz yeterlilik inancı düşük olan bireyler ise bu görevleri kaçınılması veya görmezden gelinmesi gereken sorun olarak algılamaktadırlar (Bandura, 1986; Mclaughlin vd., 2008; Cramm vd., 2013). Bu nedenle öz yeterlilik bireylerin herhangi bir görevi başarıyla sonlandırmalarında etkili olan bir inançtır ve bireylerin iş yaşamlarında önemli bir fonksiyona sahiptir.

Kişisel motivasyon ve bireyin beklentilerinin, ortaya koyduğu çıktıları ne şekilde etkileyebileceğini belirlemeye yönelik unsur olarak ifade edilen öz yeterlilik, bireylerin bir işi başarıyla yapabilmesinde ve yönetsel güçlülüklerini oluşturan entelektüel/zihinsel yeterliliklerini geliştirmelerinde önemli bir inanç olarak tanımlanmaktadır (Bandura, 1977; Kanungo ve Misra, 1992). Bireyin sahip olduğu öz yeterlilik inancı bireylerin yaptığı işi başarılı bir şekilde gerçekleştirmesinde gereklidir (Bandura, 1977; Leithwood ve Jantzi, 2008). Bireyin sahip olduğunu düşündüğü ve kendisi tarafından algıladığı yeterlilik ise başarılı olmak için sergilediği faaliyetlerde önemlidir (Bandura, 2001). Bu nedenle öz-yeterlilik çalışma hayatında bireyin iş performansını artırmada, yönetsel açıdan güçlü düzeye gelmede, etkin kararlar verebilmede ve başarılı olmasında önemli bir role sahiptir.

Yönetsel Güçlülük

Kaynakların planlanması, örgütlenmesi, yöneltilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi olarak ifade edilen yönetim işi, etkili karar alma gücüne sahip, başarı odaklı ve geleceği öngörebilen yöneticiler vasıtasıyla gerçekleştiğinde işletmeyi başarıya ulaştırmaktadır (Koparal, 2001; Kıngır ve Şahin, 2005). Yönetim işini gerçekleştirme yetkisine sahip yöneticiler bu görevi sürdürürken çalışanlarını etkilemek, onları yapmış oldukları işe motive etmek ve bunları yaparken de doğru kararlar almak için yönetsel açıdan kendilerine güven duymalıdırlar. Bu nedenle yönetsel güçlülük, yöneticilerin etkili karar vermelerinde ve verdikleri kararları uygulamalarında önemli görülmektedir.

Kanungo ve Misra tarafından ilk kez 1992 yılında ortaya konulan yönetsel güçlülük kavramı, işletmelerde görev yapan yöneticilerin işletmelerin belirlenen amaç ve hedeflerine yönelik her türlü yönetsel işine engel olabilecek duygusal tepkilerini, bilişsel düşüncelerini, inançlarını, beklentilerini ve davranışlarını kontrol edebilme ve bu davranışlarını düzenleyerek çevreye uyum sağlamada edinilmiş yetenekler bütünü olarak tanımlanmıştır (Kanungo ve Menon, 2004, 2005; Doğan ve Şahin, 2011).

Bilişsel davranışçı terapi alanında büyük bir öneme sahip olan güçlülük kavram olarak olaylarla baş etme becerisi olarak tanımlanmakta ve bireylerin öz kontrol davranışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkan çevreye uyum becerileri üzerinde yoğunlaşmaktadır (Doğan ve Şahin, 2011). Temelinde sosyal ve bireysel güçlülük kavramlarını barındıran güçlülük teorisi olumsuz durumlar karşısında sağlıklı bir şekilde yaşamın devam ettirilmesinde bilişsel ve davranışsal becerilerin yeterliliğine önem vermekte ve kişisel ve sosyal güçlülük olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu teori içinde yer alan kişisel güçlülük; bireylerin karşılaştığı sıkıntılı durumlarla başa çıkmayı ve olaylara verilen tepkileri olumlu yönde değiştirmeyi içine alan ve öğrenilebilen bir güçlülüktür (Zauszniewski ve Bekhet, 2011).

Değişen çevreye yöneticilerin adaptasyonunu sağlamayı kolaylaştıran ve başarılı yönetsel performans için gerekli olan ve becerilerin doğasını oluşturan yönetsel güçlülük; duygusal, zihinsel/entelektüel ve davranışsal/eylemsel yeterlilik olarak adlandırılan üç bileşenden meydana gelmektedir (Kanunga ve Misra, 1992). Yönetsel güçlülüğü meydana getiren bileşenler yönetsel açıdan güçlü olan yöneticilerin sahip olması gereken yeterlilikler olarak tanımlanmaktadır. Yönetsel güçlülüğü meydana getiren bileşenler tablo1'de yer almaktadır.

Tablo1: Yönetsel Güçlülüğü Meydana Getiren Bileşenler

Duygusal Yeterlilik	**Baskı Altında Duyguları Kontrol Etme** Agresif/Saldırgan Olma Kaçınma/Geri Çekilme İstifa/Ayrılma Heyecan **Temkinli Davranma** **Doyumu Erteleme** **Proaktif Olma**
Zihinsel/Entelektüel Yeterlilik	**Problem Çözme** Problem Durumunu Belirleme Problemi Çözmeye Yönelik Araştırma Yapma Problemi Çözme İhtimali Olan Alternatif Yolları Belirleme ve Bu Alternatifleri Değerlendirme **Öz Yeterlilik İnancını Güçlendirmek İçin Öz-Düşünüm Geliştirme**
Davranışsal/Eylemsel Yeterlilik	**Görev Odaklı Davranış** Göreve Özgü Hedef Belirleme Hedefe Uygun Planlama Yapma Geribildirim Yapma Zamanı Etkin Kullanma **Birey Odaklı Davranış** Empati Kurma Çalışanları Destekleme Davranışı Geliştirme Başarıya Ulaşmak İçin Diğer Çalışanları Etkileme Gücü Kullanma

Kaynak: Kanungo ve Misra, 1992: 1325.

Tablo incelendiğinde yönetsel güçlülüğü meydana getiren duygusal, zihinsel/entelektüel ve davranışsal/eylemsel yeterlilik olarak üç ana bileşenin olduğu görülmektedir. Kanungo ve Misra (1992) tarafından ortaya konulan bu üç bileşen yönetsel güçlülüğü meydana getiren bileşenlerdir.

Karar Verme Davranışı

Karar verme eylemi, Konfüçyus ve Lao Tzu'nun görüşleriyle şekillenmeye başlayan bir süreçtir. Bu süreç 20. yüzyılda Sigmund Freud'un çalışmaları, Frank Knight'ın Belirsizlik ve Risk kavramıyla ilgili görüşleri, Neumann ve Morgenstern'in İktisadi Karar Verme Yaklaşımı, Tversky ve Kahneman'ın Beklenti Teorisi, Herbert Simon'un Sınırlı Rasyonellik Kavramı, Karar Kavramı gibi çalışmalarla gelişme göstererek günümüze kadar ulaşmıştır. Karar verme kavramı ile alakalı yapılan bu çalışmalar paralelinde insanlar yaşamları boyunca yaptığı veya yapacağı iş ve eylemler için çeşitli durumlardan birini seçme eğilimi içerisinde bulunurlar. Seçim aşamasında ise en az iki alternatif arasından bir tanesini seçerek uygulamaya koşullanırlar. Yapılan bu seçimler ise karar verme eylemi olarak ifade edilir. Bireylerin oturacağı evden gideceği tatil bölgesine, yediği yemekten çalışmayı düşündüğü işe kadar hayatının her anında karar verme eylemi yer almaktadır. Bu nedenle karar verme dinamik bir süreçtir (Daft, 1994). Karar verme eylemi; karar öncesi, karar anı ve karar sonrası olmak üzere üç evreden oluşmaktadır (Zeleny, 1982). Bir kararın alınması

için öncelikli olarak bir problem durumunun olması gerekmektedir (Adair, 2000). Ortaya çıkan bu durum ise bireyi problemi çözmek için en uygun kararı vermeye yönlendirmektedir (Tekin ve Ehtiyar, 2010). Karar verme eyleminin sonucunda ya problem ortadan kalkmakta ya da yeni problemler ortaya çıkmaktadır. Hayatın her alanında meydana gelen karar verme eylemi, örgütlerin yaşam süresini önemli derecede etkilemektedir.

Yönetsel açıdan bakıldığında bütün yönetsel basamaklarda yer alan karar verme eylemi yöneticileri sadece idareci değil aynı zamanda karar verici konumuna da getirmektedir. Örgüt yöneticileri karar verirken sistematik düşünmenin yanı sıra sezgisel karar verme sürecini de devreye sokmaktadırlar (Harrison, 1999 akt: Pavic, 2008). Çok yönlü, dinamik ve tekrarlanan bir süreç olan karar verme; belirlenen bir amaç doğrultusunda belirlenen amaca ulaştıracak seçeneklerin belirlenmesi ve belirlenen seçenekler içinden en makul olanının tercih edilerek işe koşulması süreci olarak tanımlanmaktadır (James, 2000; Koçel, 2003).

Karar verme eylemi; yapılan işe, kişiye ve zamana bağlı olarak değişiklik gösterir. Scott ve Bruce (1995) karar verme eylemini iki şekilde ifade etmiştir. Bunların ilkinde bireylerin karar verirken alışılmış kalıpların dışına çıkmadan karar verdiklerini ifade etmiş, ikincisinde ise bireylerin kendine özgü yapılarına göre karar verdiklerini dile getirmiştir (Bavolar ve Orosova, 2015). Bunlardan birinci durum genel geçer özellikteki durumlarda verilen kararlar için uygun olmakta, ikinci durum ise bireylerin beklenmeyen durumlar karşısında verdikleri kararlar için geçerli olabilmektedir. Çünkü bireyler eğer bir problem daha önce yaşanmışsa o problemi çözmek için geçmişte uygulanan karar verme davranışını sergileyebilir fakat problem yeni ise ve daha önce yaşanmamışsa bunu çözmek için kişisel yapılarına göre karar verme davranışı sergilerler. Bu nedenle karar verme davranışı değişkenlik gösterebilir.

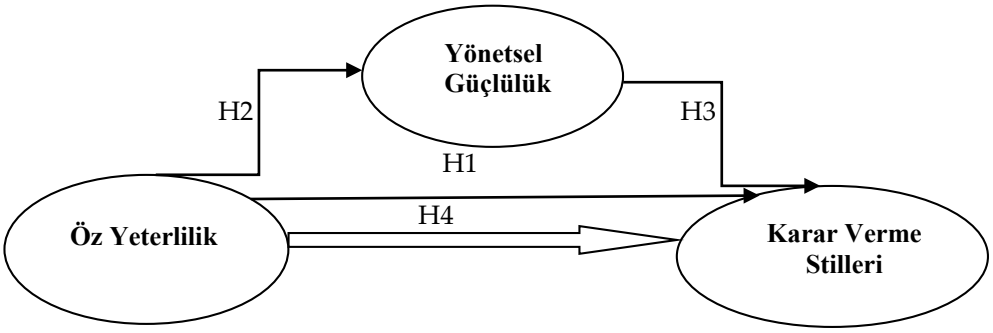
Karar verme süreci; problem durumunun belirlenmesi, problem durumuyla ilgili bilgi ve verilerin toplanması, elde edilen verilerin analiz edilmesi, alternatiflerin geliştirilmesi ve değerlendirilmesi basamaklarından oluşan, örgütsel öğrenmeyi ve bilgiyi işlemeyi geliştiren sistematik bir yaklaşımdır. Bu sistematik yaklaşımda karar verirken üç ana unsur önem arz etmektedir. Bu unsurlar karar vericinin yönetsel düzeyi, verilen kararın önemlilik derecesi ve karar verme stilleridir. Bu unsurlar arasında yer alan karar verme stili organizasyonda görev yapan yöneticinin düşünce biçimini, geleceğe yönelik yaklaşımını ve bilgiyi kullanma becerisini ifade etmektedir (Al Shra'ah, 2015; Ellstrom, 2001; Parker vd., 2007).

Yöntem

Yönetim basamağının en temel işlevlerinden bir tanesi olan karar verme eylemi, neyin ne şekilde ve ne zaman yapılacağının belirlenmesi ve yapılacakların çalışanlara iletilmesini içeren çok boyutlu bir yapıdır (Simon, 1987). Karar sürecinde bireylerin karar vermeleri çok kolay ve net olmadığı için karar verme eylemi oldukça karmaşık bir olgu olarak ifade edilir (Mintzberg ve Westley, 2001). Karar verme eylemi kişinin kişilik özelliklerine bağlı değişkenlik gösteren bir durumdur (Shiloh vd., 2001). Bireylerin kendilerine olan güvenleri ve yeteneklerinin farkında olmaları etkili karar vermelerinde önemlidir. Bu nedenle bireylerin kendilerine karşı hissettikleri öz saygı, öz yeterlilik ve öz güvenleri etkili karar vermelerinde önemli bir değişken olarak kabul edilmektedir (Mann vd., 1998). Yöneticilerin iş alanlarında oluşan sorunlarla baş edebilmesi ve çevresine adapte olabilmesine yardımcı olan yönetsel güçlülük; duygusal, zihinsel ve davranışsal yeteneklerden oluşmaktadır. Yöneticilerin sahip olduğu bu yetenekler iş yaşamlarında karşılaştıkları sorun ve zorluklarla başa çıkmalarında önemlidir. Bu yetenekler yöneticilerin karşılaştıkları durumlar karşısında planlama yapmayı, seçenekler arasında en uygun seçeneği seçmeyi ve etkin kararlar vermeyi içermektedir (Kanungo ve Misra, 1992; Doğan ve Şahin, 2011). Yöneticilerin sahip olduğu bilişsel ve zihinsel yetenekler, örgütlerde etkin karar vermede ve başarıya ulaşmada gerekli görülmektedir (Klemp, 1980 akt: Öneren ve Çiftçi, 2013).

Mau (2000) ve Yalçın (2016)'ın yapmış oldukları çalışmalarda öz yeterliliğin karar verme stilleri üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Kanungo ve Misra (1992)' nın yapmış olduğu çalışmada yönetsel güçlülüğün bileşenlerinden birisi olan zihinsel yeterliliğin oluşumunda öz yeterlilik inancı önemli bir unsur olarak ifade edilmiştir. Bundan dolayı öz yeterlilik, yönetsel güçlülüğü etkileyen unsurlardan birisidir. Kanungo ve Menon (2004, 2005)' un yapmış oldukları çalışmalarda da yönetsel güçlülüğün öz yeterlilik ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu belirlenmiştir (Şahin vd., 2015).

Kanungo ve Misra (1992), Kanungo ve Menon (2004; 2005), Mau (2000) ve Yalçın (2016) referans alındığında öz yeterliliğin yönetsel güçlülüğü etkilediği, öz yeterlilik ile yönetsel güçlülük arasında pozitif yönlü ilişki olduğu bunun yanı sıra öz yeterliliğin karar verme davranışı üzerinde de etkili olduğu görülmüştür. Yapılan çalışmalar ışığında yönetsel güçlülüğün de karar verme davranışı üzerinde etkili olabileceği varsayılarak araştırmaya yönelik model ve hipotezler ortaya koyulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

H_1: Öz yeterliliğin karar verme stilleri üzerinde etkisi vardır.

H_2: Öz yeterliliğin yönetsel güçlülük üzerinde etkisi vardır.

H_3: Yönetsel güçlülüğün karar verme stilleri üzerinde etkisi vardır.

H_4: Öz yeterliliğin karar verme stilleri üzerindeki etkisinde yönetsel güçlülüğün aracılık etkisi vardır.

Yapılan çalışmada araştırma evrenini Nevşehir (Kapadokya) merkez ve ilçelerinde bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan üst ve tepe yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmada veriler elde edilirken örneklem yöntemine gidilmemiş, bütün evrene ulaşılarak tam sayım yapılmıştır. Verilerin toplandığı 2016 yılı Eylül-Aralık ayları içerisinde Nevşehir Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden elde edilen verilere göre on yedi adet dört yıldızlı otel ve altı adet beş yıldızlı otel olduğu tespit edilmiştir. Anket formları otel yöneticilerinden alınan izinle bu otellerde görev yapmakta olan otel müdürlerine, departman müdürlerine ve departman şeflerine uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Toplamda bölgede yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yönetim basamağında görev yapan 207 kişinin olduğu tespit edilmiş ve yapılan görüşmelerde 202 yönetici anket formunu doldurmayı kabul etmiş ve 202 anket formu kullanılmıştır.

Çalışmada Magaletta ve Oliver (1999) tarafından geliştirilen ve Yıldırım ve İlhan (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan üç boyut ve on yedi ifadeden oluşan öz yeterlilik ölçeği, Kanungo ve Menon (2005) tarafından geliştirilen üç boyut ve on beş ifadeden oluşan yönetsel güçlülük ölçeği, Scott ve Bruce (1995) tarafından geliştirilen beş boyut ve yirmi beş ifadeden oluşan karar verme stilleri ölçeği kullanılmıştır.

Bulgular

Çalışmada öncelik olarak verilerdeki hata kontrolünü gerçekleştirmek için standart sapma (öz yeterlilik: 1,08, yönetsel güçlülük: 1,25, karar verme stilleri: 1,05) ve genel ortalamalar (öz yeterlilik: 3,57, yönetsel güçlülük: 2,83, karar verme stilleri: 2,75) kontrol edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda ankette yer alan ifadelerin standart sapma değerlerinin 1'e yakın olduğu, çarpıklık ve basıklık değerlerinin ise -3 ve +3 değerleri arasında olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre verilerin analizinde parametrik testlerin kullanılması uygun görülmüştür.

Ölçeklere yönelik güvenirlik analizleri sonucunda öz yeterlilik ölçeğinin güvenirliğini düşüren 3 ifade (1,5 ve 6), yönetsel güçlülük ölçeğinin güvenirliğini düşüren 2 ifade (9 ve 10), karar verme stilleri ölçeğinin güvenirliğini düşüren 1 ifade (24) ölçekten çıkarılmıştır. Yapılan işlemler sonunda öz yeterlilik (0,86), yönetsel güçlülük (0,88) ve karar verme stilleri (0,93) ölçeklerinin Cronbach Alfa değerleri 0,80 den yüksek çıkmıştır. Elde edilen bu değerler ölçeklerin güvenilir olduğunu ortaya koymuştur. Güvenirlik analizlerinden sonra ölçeklerin faktör yükleri ve madde korelasyonları belirlenmiştir. Alpar (2016)'a göre madde toplam korelasyonlarının eksi değerler almaması ve 0,25 değerinden büyük olması gerekmektedir. Yapılan analizler sonucunda;

- Öz yeterlilik ölçeğinin üç faktörlü yapısı toplam varyansın % 54,11'ini açıklamaktadır. Analizlerde ölçeğin faktör yükleri, 446 ile 752 arasında değişmektedir. Çalışmada elde edilen madde toplam korelasyonları, 448 ile, 644 arasında değerler almaktadır. Bunun yanı sıra KMO (,878) Barlett (p=0,00) sonuçları da ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir.
- Yönetsel güçlülük ölçeği üç faktör altında toplanmıştır. Üç faktörlü yapı toplam varyansın % 57.85'ini açıklamaktadır. Ölçeğin faktör yükleri, 475 ile 794 arasında değişmektedir. Çalışmada elde edilen madde toplam korelasyonları incelendiğinde, 435-,700 arasında değiştiği görülmektedir. Gerekli işlemlerden sonra elde edilen KMO (,904) Barlett (p=0,00) sonuçları ölçeğin analize uygun olduğunu göstermektedir.
- Karar verme stilleri ölçeğinin beş faktörlü yapısı toplam varyansın % 61.32'sini açıklamaktadır. Madde toplam korelasyonları incelendiğinde korelasyon katsayılarının .448 ile .784 arasında değerlere sahip olduğu görülmektedir. Gerekli işlemlerden sonra elde edilen KMO (,898) Barlett (p=0,00) sonuçları ölçeğin analize uygun olduğunu göstermektedir.

Araştırma kapsamında dört hipotez test edilmiş ve bu testler sonucunda ortaya çıkan ilişkiler belirlenmiştir. Analizlerde Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen modelden faydalanılmıştır. Regresyon analizine geçilmeden önce değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığı ve korelasyon ilişkileri belirlenmiştir. Çoklu bağlantıyı belirlemek için varyans artış faktörü (VIF) ve tolerans değerlerine bakılmıştır. VIF'ın 10,0'dan büyük olması ve tolerans'ın 0,10'dan küçük olması çoklu bağlantı problemi olduğu anlamına gelmektedir (Hair vd., 1998). Yapılan analizler dahilinde VIF (3,421) ve tolerans (0,292) değerlerinin uygun olduğu tespit edilmiştir. Korelasyon ilişkileri sonucunda ise öz yeterlilik ile yönetsel güçlülük arasında ,841 düzeyinde, öz yeterlilik ile karar verme stilleri arasında ,747 düzeyinde, yönetsel güçlülük ile karar verme stilleri arasında ,765 düzeyinde pozitif yönlü korelasyon ilişkilerinin olduğu belirlenmiştir. Bu tespitlerden sonra hipotez testlerine geçilmiş ve şu sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo2: Hipotez Testlerine Yönelik Basit ve Çoklu Regresyon Analizleri

Öz Yeterliliğin Karar Verme Stillerine Etkisine Yönelik Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri							
R Katsayısı: 0,747, R^2: 0,558, Düzeltilmiş R^2:0,555, Standart Hata:0,469							
Boyut	**B**	**SEβ**	**B**	**T**	**Sig**		
(Sabit)	-,200	,193	-	-1,301	,301		
Öz Yeterlilik	,786	,050	,747	15,880	,000		
Öz Yeterliliğin Yönetsel Güçlülük Üzerindeki Etkisine Yönelik Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri							
R Katsayısı: 0,841, R^2: 0,708, Düzeltilmiş R^2: 0,706, Standart Hata: 0,434							
Boyut	**B**	**SEβ**	**B**	**T**	**Sig**		
(Sabit)	**-,560**	**,179**	**-**	**-3,136**	**,002**		
Öz Yeterlilik	1,009	,046	,841	22,006	,000		
Yönetsel Güçlülüğün Karar Verme Stillerine Etkisine Yönelik Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri							
R Katsayısı: 0,765, R^2: 0,585, Düzeltilmiş R^2: 0,583, Standart Hata: 0,454							
Boyut	**B**	**SEβ**	**B**	**T**	**Sig**		
(Sabit)	**,593**	**,136**	**-**	**4,356**	**,000**		
Yönetsel Güçlülük	,671	,040	,765	16,795	,000		
Öz Yeterlilik ve Yönetsel Güçlülüğün Karar Verme Stillerine Etkisine Yönelik Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri							
R Katsayısı:0,788, R^2: 0,622, Düzeltilmiş R^2:0,618, Standart Hata: 0,435							
Boyut	**B**	**Seβ**	**B**	**T**	**Sig**	**Tolerans**	**VIF**
(Sabit)	,030	,183	-	,164	,870	-	-
Öz Yeterlilik	0,411	,071	,468	5,798	,000		
Yönetsel Güçlülük	0,372	,085	,353	4,381	,000	0,292	3,421

Tablo 2'de öz yeterlilik, yönetsel güçlülük ve karar verme stilleri arasındaki regresyon analiz sonuçları yer almaktadır. Tablodan elde edilen bilgiler ışığında;

- Öz yeterliliğin karar verme stilleri üzerindeki etkisine ilişkin basit regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Analizler incelendiğinde öz yeterliliğin karar verme üzerinde etkili olduğu ifade edilebilir. Sonuçlara göre öz

yeterlilik, karar verme davranışındaki değişimin %55'ini (düzeltilmiş R^2:0,555) açıklamaktadır. Elde edilen bu oran otel yöneticilerinin karar verme davranışları üzerinde öz yeterliliğin önemli bir role sahip olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β) öz yeterlilik ile karar verme stilleri arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişki tespit edilmiştir (β=0,747, p=0,00). Veriler dahilinde araştırmanın birinci adımı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve H1 kabul edilmiştir.

- Öz yeterliliğin yönetsel güçlülük üzerindeki etkisine ilişkin basit regresyon analiz sonuçları incelendiğinde öz yeterliliğin yönetsel güçlülük üzerinde etkili olduğu ifade edilebilir. Sonuçlara göre öz yeterlilik, yönetsel güçlülükte meydana gelen değişimin %70'ini (düzeltilmiş R^2:0,706) açıklamaktadır. Elde edilen bu oran otel yöneticilerinin yönetsel güçlülüklerinde öz yeterliliklerinin etkili olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β) öz yeterlilik ile yönetsel güçlülük arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişkinin olduğu görülmektedir (β=0,841, p=0,00). Veriler dahilinde araştırmanın ikinci adımı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve H2 kabul edilmiştir.
- Yönetsel güçlülüğün karar verme stilleri üzerindeki etkisine ilişkin basit regresyon analizi incelendiğinde yönetsel güçlülüğün karar verme üzerinde etkili olduğu ifade edilebilir. Sonuçlara göre yönetsel güçlülük, karar verme davranışındaki değişimin %58'ini (düzeltilmiş R^2:0,583) açıklamaktadır. Elde edilen bu oran otel yöneticilerinin karar verme davranışları üzerinde yönetsel güçlülüğün etkili olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β) yönetsel güçlülük ile karar verme stilleri arasında pozitif yönlü ve kuvvetli bir ilişkinin olduğu görülmektedir (β=0,765, p=0,00). Veriler dahilinde araştırmanın üçüncü adımı istatistiki olarak anlamlı bulunmuş ve H3 kabul edilmiştir.
- İlk üç adımdan sonra öz yeterlilik ve yönetsel güçlülüğün karar verme stillerine etkisini belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilen çoklu regresyon analiz sonuçları incelendiğinde öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük aynı anda analize tabi tutulduklarında karar verme davranışındaki değişimin %61'ini (düzeltilmiş R^2:0,161) açıklamaktadır. Analizin birinci adımında öz yeterlilik ile karar verme davranışı arasında pozitif ve yüksek seviyeli bir ilişkinin olduğu (β= 0,747, p=,000), analizin ikinci aşamasında öz yerlilik ile yönetsel güçlülük arasında pozitif ve yüksek seviyeli bir ilişkinin olduğu (β=0,841, p=,000), analizin üçüncü aşamasında yönetsel güçlülük ile karar verme davranışı arasında pozitif ve yüksek seviyeli bir ilişkinin olduğu (β=0,783, p=,000) belirlenmiştir. İlk üç adımda değişkenlerin birbirleriyle pozitif ve anlamlı ilişkilere sahip olması neticesinde dördüncü adım olan öz yeterliliğin karar verme stillerine etkisinde yönetsel güçlülüğün aracılık rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar çerçevesinde bağımsız değişken (öz yeterlilik) ile bağımlı değişken (karar verme stilleri) arasında pozitif ve düşük seviyeli (β=0,468, p=,000) bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Baron ve Kenny (1986) belirlemiş oldukları modelde; bağımsız değişken ile aracı değişkenin regresyon analizine birlikte dahil edildiklerinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamsız ilişki çıkmasını tam aracılık etkisi, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelmesini ise kısmi aracılık etkisi olarak ifade etmişlerdir. Baron ve Kenny referans alındığında analiz sonuçlarında öz yeterliliğin karar verme stilleri üzerinde etkisinin (β=0,747'den 0,468'e) düştüğü belirlenmiştir. Bu nedenle öz yeterliliğin karar verme stillerine etkisinde yönetsel güçlülüğün kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir. Analiz sonucunda H4 kabul edilmiştir.

Çalışma kapsamında H4'ün kabul edilmesi ve kısmi aracılık etkisinin keşfedilmesinin ardından sobel testi ile aracılık etkisinin kesin olarak belirlenmesine çalışılmıştır. Sobel testi aracılık etkisinin net olarak belirlenmesinde gerekli görülen bir uygulamadır. Sobel testinin kullanımı için Jose (2003) tarafından geliştirilen ve web sayfasında kullanıma açık olan MedGraph-I programından faydalanılmıştır. Jose (2003)'a göre öncelikle bağımsız değişken ile aracı değişken arasında B ve SEβ değerlerinin belirlenmesi, daha sonra ise bağımsız değişken ile aracı değişkenin bağımlı değişkene etkisinin belirlendiği analizde aracılık rolüne sahip değişkenin B ve SEβ değerlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Regresyon analizlerinde bu değerler belirlenmiştir. Belirlenen değerler program yardımıyla analiz edildiğinde Sobel testi'nin Z değeri 4,291 p< ,01 olarak hesaplanmıştır. Hesaplamalar sonucunda öz yeterliliğin karar verme stillerine etkisinde yönetsel güçlülüğün kısmi olarak aracılık ettiğini söylemek mümkün olmakta

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada yöneticilerin sahip olduğu öz yeterlilik inancı ve yönetsel güçlülük düzeyinin karar verme stilleri üzerindeki etkisi belirlenmiş ve öz yeterliliğin karar verme stilleri üzerindeki etkisinde yönetsel

güçlülüğün aracılık rolü analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında öz yeterlilik, yönetsel güçlülük ve karar verme stilleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Araştırma dâhilinde ortaya konulan hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizlerini gerçekleştirirken aracı değişken etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya konulan aracılık modelinden faydalanılmıştır. Model kapsamında yöneticilerin sahip oldukları öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük düzeylerinin karar verme stilleri üzerinde pozitif ve güçlü etki meydana getirdiği belirlenmiştir. Analizin birinci adımında öz yeterlilik ile karar verme davranışı arasında pozitif ve güçlü bir ilişkinin olduğu, analizin ikinci aşamasında öz yeterlilik ile yönetsel güçlülük arasında pozitif ve güçlü bir ilişkinin olduğu, analizin üçüncü aşamasında yönetsel güçlülük ile karar verme stilleri arasında pozitif ve güçlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. İlk üç adımda değişkenlerin birbirleriyle pozitif ve güçlü ilişkilere sahip olmasına bağlı olarak dördüncü adım olan öz yeterliliğin karar verme stillerine etkisinde yönetsel güçlülüğün aracılık rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar çerçevesinde bağımsız değişken (öz yeterlilik) ile bağımlı değişken (karar verme stilleri) arasında pozitif ve güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Baron ve Kenny (1986) belirlemiş oldukları modelde; bağımsız değişken ile aracı değişkenin regresyon analizine birlikte dahil edildiklerinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamsız ilişki çıkmasını tam aracılık etkisi, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelmesini ise kısmi aracılık etkisi olarak ifade etmişlerdir. Baron ve Kenny referans alındığında analiz sonuçlarında öz yeterliliğin karar verme stilleri ile olan ilişkinin azaldığı belirlenmiştir. Bu nedenle öz yeterliliğin karar verme stillerine etkisinde yönetsel güçlülüğün kısmi aracılık etkisi meydana getirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmadan elde edilen sonuçlar, Mau (2000), Öneren ve Çiftçi (2013) ve Yalçın (2016)'ın yapmış olduğu çalışmalardan elde edilen sonuçlarla benzerlikler göstermektedir. Alver (2004), Çoban ve Hamamcı (2006)'nın çalışmaları incelendiğinde bireylerin farklı karar verme stillerine sahip oldukları, bazı bireylerin mantıklı ve planlı kararlar verirken, bazılarının ise bağımlı, aşırı titiz, sezgisel ve kaderci karar biçimlerini seçtikleri belirlenmiştir. Her bireyin kullanmış olduğu karar verme stili belirlediği amaç ve hedeflere göre değişim göstermektedir. Thunholm (2004) karar verme stilleri boyutlara indirgense de bu stillerin birbirinden tamamen farklı olmadıklarını, bireylerin karar verirken tek bir stil kullanmadıklarını bunun yerine bütün stillerin kombinasyonunu kullandıklarını vurgulamıştır. Sonuç olarak çalışmanın asıl amaçlarından olan öz yeterliliğin karar verme üzerinde etkili olduğu yapılan önceki çalışmalarla benzerlik göstermiştir. Bunun yanı sıra bu çalışma kapsamında öz yeterliliğin yönetsel güçlülük üzerinde etkili olduğu da belirlenmiştir. Kanungo ve Menon (2004; 2005) tarafından yapılan çalışmalar sonucunda öz yeterlilik ile yönetsel güçlülük arasında bulunan ilişkiye benzer ilişki bulunmuştur. Son olarak ise yönetsel güçlülüğün karar verme davranışı üzerinde etkili olduğu ve öz yeterliliğin karar verme üzerinde etkisinde yönetsel güçlülüğün kısmi aracılık etkisine de sahip olduğu belirlenmiştir. Yönetsel güçlülüğün karar verme davranışı üzerinde etkisi konusunda bir çalışmaya rastlanılmadığı için bu çalışmanın literatürdeki bu boşluğu doldurmaya katkı sağlayacağı ve ileride yapılacak çalışmalara fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Elde edilen veriler dâhilinde yöneticiler; işletmenin stratejik planları ile bağlantılı, gelişmeye dönük kararlar verirken temkinli ve tedbirli davranmalı, sahip oldukları yetenek ve yeterliliklerine güvenmeli, yönetsel açıdan güçlü olmalıdırlar. Thunholm (2004)'e göre kararlar bazen akılcı, bazen sezgisel, bazen bağımlı, bazen de kaçınmacı veya anlık olabilir. Çünkü karar verme esnasında bulunulan durum ve problemin niteliği oldukça önemlidir. Bu nedenle öz yeterlilik inancı yüksek olan ve yönetsel açıdan güçlü olan yöneticiler içinde bulunulan yapıya uygun kararlar vermelidirler.

Öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük yöneticilerin sahip olması gereken psikolojik unsurlardır ve her yöneticide farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu çalışma Kapadokya bölgesinde bulunan dört ve beş yıldızlı otellerde görev yapan yöneticilerin sahip oldukları öz yeterlilik ve yönetsel güçlülüklerinin karar verme davranışları üzerinde pozitif ve anlamlı etkiler meydana getirdiğini ortaya koymuştur. Bu çalışmanın sonuçları doğrultusunda otel işletmeleri, yöneticilerinin öz yeterlilik inançları ve yönetsel açıdan güçlü olmalarına yönelik tutum içerisinde olursa yöneticilerine etkili kararlar vermelerinde yardımcı olabilir. İşletmelerde görev yapan yöneticiler öz yeterlilik inançlarını geliştirirse yönetsel açıdan da güçlü olacakları için problem çözme becerilerini de geliştirebilirler ve etkili problem çözebildikleri içinde verdikleri kararlarda daha başarılı sonuçlara ulaşabilirler. İşletme açısından incelendiğinde yönetsel açıdan güçlü olan ve öz yeterlilik inancı gelişmiş yöneticiler kendilerine güvenen ve gerekli koşullarda risk alabilen bir yapıya

sahiptir. Gerekli zamanlarda alınan riskler akılcı bir biçimde alındığında işletmeye faydalı olmaktadır. Kendine güvenen yöneticiler de belirli zamanlarda sezgileri ve mantıkları sayesinde risk alarak işletmenin yaşam ömrünü uzatabilir. Bunun yanı sıra etkili karar verme işi problem durumunda en iyi çözümü üretmek için gereklidir. En iyi çözüm yolunu bulmada bilgi, beceri ve yetenek son derece önemliFdir. Öz yeterlilik ve yönetsel güçlülüğün temelinde ise bu kavramlar yer almaktadır. Bu nedenle yöneticiler etkili kararlar verebilmek için yönetsel açıdan güçlü bir özelliğe ve öz yeterliliğe sahip olmalıdırlar.

Son olarak bu çalışmada turizm sektöründe görev yapan yöneticilerin öz yeterlilik, yönetsel güçlülük ve karar verme stilleri davranışı arasındaki ilişkiler belirlenmiştir. Başka bir çalışmada kavramlarla alakalı farklı alanlarda ve farklı zamanlarda çalışmalar yapılabilir. Öz yeterlilik ve yönetsel güçlülüğün iş güçlülüğüne, psikolojik sermayenin yönetsel güçlülüğe, öz yeterliliğin problem çözme becerisine ve sosyal sermayenin yönetsel güçlülüğe etkileri incelenebilir. Bunun yanı sıra öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük kavramlarının ortaya çıkmasında önemli bir fonksiyona sahip olan öğrenilmiş güçlülüğün karar verme davranışıyla ilişkisinin olup olmadığı incelenebilir. Bu sayede yöneticilerin psikolojik özellikleri ile işletme de etkili işler yapmaları arasındaki ilişkiler keşfedilebilir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar ve ileride yapılacak çalışmalar yöneticilerin işletme içerisinde başarılı olmaları açısından önemlidir. Yöneticiler öz yeterlilik ve yönetsel güçlülük gibi özelliklere sahip olduklarında işletmelerde görev yapan personel ile daha profesyonel ilişkiler kurabileceklerdir ve bunun sonucunda da işletmelerin yaşam süresi uzayacaktır. Verilen etkili kararlar sayesinde işletmeler karlılıklarını artıracak ve işten personel çıkarma gibi olaylarda da bir azalma meydana gelecektir. İşletmeden çıkarılma korkusu yaşamayan personel ise bu sayede işletmeye bağlılığını sürdürecek ve daha verimli olabilecektir. Sonuç olarak öz yeterliliği ve yönetsel güçlülük düzeyi yüksek olan yöneticiler işletmeyi başarıya taşımada önemli bir fonksiyona sahiptir. Güçlü yöneticisi olan işletme çalışanları da işletmeye bağlı oldukları için iş doyumu yaşayabilecek ve işletme karlılığını artırmaya katkı sağlayacaklardır.

Kaynakça

Adair, J., (2000). Karar verme ve problem çözme, *Gazi Kitabevi*, Ankara.

Alpar, R., (2016). Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlilik-güvenirlik, *Detay Yayıncılık*, Dördüncü Baskı. Ankara.

Al Shra'ah, M.E.A., (2015). ''The impact of decision making styles on organizational learning: An empirical study on the public manufacturing companies in Jordan'', *International Journal of Business and Social Science*, 6(4): 55-62.

Alver, B., (2004). ''Güzel sanatlar eğitimi alan öğrencilerin empatik beceri ve karar verme stratejilerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi'', *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2): 93-108.

Bandura, A., (1977). ''Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change'', *Psychological Review*, 84: 191-215.

Bandura, A., (1986). Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory, *Englewood Cliffs*, Prentice-hall.

Baron, R.M., ve Kenny, D.A., (1986). ''The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statical considerations'', *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.

Bavolar, J., ve Orosova, O., (2015). ''Decision Making styles and their associations with decision-making competencies and mental health'', *Judgement and Decision Making*, 10: 115-122.

Compeau, D.R., ve Higgins, C.A., (1995). ''Computer self-efficacy: development of a measure and ınitial test, *Mıs Quarterly*, 19(2):189-211.

Cramm, j.m, Strating, M.M.H., ve Nieboer, A.P., (2013). ''The ımportence of general self-efficacy for the quality of life of adolescents with diabets or juvenile rheumatoid arthritis over time: a longitudial study among adolescents and parents'', *Journal Frontiers in Pediatries*, 1(40): 1-8.

Çoban, A.E., ve Hamamcı, Z.İ., (2006). ''Kontrol odakları farklı ergenlerin karar stratejileri açısından incelenmesi'', Kastamonu Eğitim Dergisi, 14(2): 393-402.

Daft, R.L., (1994). Managerial decision making management, 3 th Edition. *The Dryden Press*, Orlando.

Doğan, S., ve Şahin, F., (2011). Yönetsel güçlülük ve etkililik: Kavramsal bir çalışma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 25(2): 61-85.

Ellstrom, P., (2001). Integrating learning and work: problems and prospects. *Human Resource Development Journal* 14(4): 421-435.

Gist, M,E., ve *Journal of Business Ethics* Mitchell, T.R., (1992) Self-efficacy: a theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review* 17(2): 183-211.

James, H., (2000). Reinforcing ethical decision making through organizational Structure, *Journal of Business Ethics*, 28: 43-58.

Jose PE (2003). MedGraph-I: A programme to graphically depict mediation among three variables: The internet version version 2.0. *Victoria University of Wellington*, Wellington, New Zealand. Retrieved [26.09.2013] from http://www.victoria.ac.nz/staff/paul-jose-files/medgraph/medgraph.php.

Kanungo, R.N., Misra, S., (1992). Managerial Resourcefulness: A reconceptualization of management skills. *Human Relations*, 45(2): 1311-1332.

Kanungo, R.N., Menon, S.T., (2004). Managerial resourcefulness: The construct and its measurement. *The Journal of Entrepreneurship*, 13(2): 129-152.

Kanungo, R.N., ve Menon, S.T., (2005). Managerial resourcefulness: Measuring a critical component of leadership effectiveness. *The Journal of Entrepreneurship*, 14(1): 39-55.

Kara, M., ve Mirici, A., (2002). KOAH öz-etkililik ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenirliği. *Atatürk Üniversitesi Tıp Dergisi*, 34: 61-66.

Kenny, R.F., Park, C.L., Van Neste-Kenny, J.M.C., Burton, P., ve Qayyum, A., (2012). Using self-efficacy to assess the readiness of nursing educators and students for mobile learning. *IRRODL*, 13(3): 277-296.

Kıngır, S., ve Şahin, M., (2005). Örgütsel davranış boyutlarından seçmeler. (Ed.) Mehmet T. *Nobel Yayın*, Ankara.

Koçel, T., (2003). İşletme yöneticiliği, *Beta Yayınları*, İstanbul

Koparal, C., (2001). Yönetim ve organizasyon. (Ed) İnan, Ö. *T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları,* Eskişehir.

Leithwood, K., Jantzi, D., (2008). Linking leadership to student learning: the contributions of leader efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 44: 496-528.

Luszczynska, A., Dana, B.G., ve Schwarzer, R., (2005). General self-efficacy in various domains of human functioning: evidence from five countries. *International Journal of Psychology* 40(2): 80-89.

Luthans, F., ve Peterson, S., (2002). Employee engagement and manager self-efficacy. *Journal of Management Development*, 21(5): 376-387.

Magaletta, P., ve Oliver, J., (1999). The hope construct, will and ways: Their relations with self-efficay, optimism, and general well-being. *Journal of Clinical Psychology*. 55:539-551.

Mann, L., Harmoni, R., Power, C., (1989). Adolescent decision-making: The development of competence. *Journal of Adolescence*, 12: 265-278.

Mau, W.C., (2000). Cultural differences in career decision-making styles and self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 57:365-378.

McLaughlin, K., Moutray, M., Muldoon, O., (2008). The role of personality and self-efficacy in the selection and retention of succesful nursing students: a longitudinal study. *Journal of Advanced Nursing*, 61(2): 211-221.

Mety, M.T., (2014). Self-efficacy and the gender-specific behaviors of women leaders. Doctoral Thesis. *Baker College*, Flint, Michingan.

Mintzberg, H., Westley, F., (2001). Decision making: It's not what you think. *Sloan Management Review,* 42(3): 89-93.

Öneren, G.E., Çiftçi, M., (2013). Yöneticilerin öz yeterlilik ve karar verme tarzlarına İlişkin özel bankalarda bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 27(3): 305-321.

Parker, A.M., Bruine de Bruin, W., Fischhoff, B., (2007). Maximizers versus satisficers: decision making styles, competence, and outcomes. *Judgement and Decision Making,* 2(6): 342-350.

Pavic, I., (2008). Nature of managerial decision making along the continium of the decision making pyramid. *The Business Review. Cambridge*, 10(2):199-206.

Schwarzer, R., Jerusalem, M., (1995). Self-Efficacy and Health Behaviours. M. Corner ve P.Norman (Ed.) Predicting Health Behaviour: Research and Practice with Social Cognition Models. *Open University Press*, Buckingham.

Schwarzer, R., Jerusalem, M., (1995). Generalized self-efficacy scale. J. Weinman, S. Wright ve M Johnston (Ed.) Measures in Health Psychology: A user's Portfolio. Causal and control beliefs. *Windsor UK, Nfer-Nelson*.

Scott, S.G., ve Bruce, R.A., (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement* 55(5):818-831.

Semmer, N., (2003). Individual differences, work stres and health. In M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst ve C.L. Cooper (ed). Handbook of work and health psychology. Second Edition. *Chichester*. John Wiley ve Sons..

Sherer, M., Maddux, J.E., Mercandante, B., Prentincedunn, S., Jacobs, B., Rogers, R.W., (1982). The self efficacy scale: construction and validation. *Psychological Reports*, 51: 663-671.

Shiloh, S., Karen, S., Zakay, D., (2001). Individual differences in compensatory decision-making style and need for closure as correlates of subjective decision complexity and difficulty. *Personality and Individual Differences*, 30(4): 699-710.

Simon, H.A., (1987). Making management decisions: The role of intuition and emotion. *Academy of Management Executive*, 57-64.

Staats, J.W., (1968). Learning, language and cognition. *New York. Holt*, Rinchart and Winston.

Stajkovic, A.D., Luthans, F., (1998). Self-efficacy and work related performance: A meta analysis. *Psychological Bulletin*, (124): 240-261.

Şahin, F., Köksal, O., Ucak, H., (2015). Measuring the relationship between managerial resourcefullness and job performance. *Procedia Economics and Finance*, 23: 878-884.

Tekin, A.Ö., ve Ehtiyar, R.V., (2010). Yönetimde karar verme: Batı Antalya bölgesindeki otellerde çalışan farklı departman yöneticilerinin karar verme stilleri üzerine bir araştırma. *Journal of Yaşar Universty*, 20(5): 3394-3414.

Thunholm, P., (2004). Decision-making style: Habit, style or both? *Personality and Individual Differences,* 36(4): 931-944.

Yalçın, M., (2016). Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü yöneticilerinin öz yeterlilik düzeylerinin karar verme stilleri ile arasındaki ilişkisi. Doktora Tezi. Ankara *Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.* Ankara.

Yıldırım, F., ve İlhan, İ.Ö., (2010). Genel öz yeterlilik ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*. 21(4):301-308.

Zauszniewski, J., Bekhet, A.K., (2011). Measuring use of resourcefulness skills: Psychometric testing of a new scale. Erişim: https://www.researchgate.net

Zeleny, M., (1982). The practise of decision analysis. *The Journal of Operational Research Society,* 33(4): 313-318.

Zulkosky, K., (2009). Self-efficacy: A concept analysis. *Nursing Forum* 44(2): 93-102.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 787-805
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.636

Markalaşma Çalışmaları: Türkiye'de Kahve Zinciri Olan Bir Kobi'nin İncelenmesi*

(Branding Activities: The Survey of A SME's Which Coffee Chain in Turkey)

Gökhan AKALAN [a] **Bora GÖKTAŞ** [b] **İnci ERDOĞAN TARAKÇI** [c]

[a] Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Programı, İzmir, Türkiye. gokhan.akalan@msc.com

[b] Bayburt Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Bayburt, Türkiye. boragoktas@bayburt.edu.tr

[c] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Polatlı Sosyal Bilimler MYO, Ankara, Türkiye. incierdogan@gazi.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Marka
Markalaşma
Tüketici Tutumları
Kobi
Kahve Zincirleri Konsepti

Gönderme Tarihi 30 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 25 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Ülkemizdeki ekonomik büyüme ve kızgın rekabetle birlikte, KOBİ'lerin sadece mal ve hizmet üretip pazara sunması, varlıklarını devam ettirebilmeleri için yeterli olmamaktadır. Küreselleşme ve müşteri beklentilerindeki değişmelere bağlı olarak pazar koşulları da sürekli değişmektedir. Tüketici beklentilerindeki değişme ve güçlü rekabet nedeniyle KOBİ'lerin mevcudiyetine devam etmeleri ürünlerine marka değeri ve güçlü bir marka imajı yaratmalarını gerektirmektedir. Marka, kısaca bir malın ve hizmetin kaynağını, kalitesini, diğer ürünlerden farkını ve faydasını tüketicilere logo, isim ve sembol vasıtasıyla aktaran araçtır. İşletmelerin çalışmaları ve verdikleri mesajların müşteri tarafından algılanması ise marka imajını oluşturmaktadır. Çalışma hizmet sektöründe faaliyet yürüten KOBİ'lerin markalaşma çalışmalarındaki başarısını görebilmek amacıyla yapılmıştır ve örnek işletme olarak "Kahve Diyarı" markası seçilmiştir.

Yöntem – Araştırma yöntemi olarak derinlemesine mülakat ve kolayda örneklem yöntemi ile anket çalışması yapılmış ve 305 katılımcının görüşü sınamaya alınmıştır.

Bulgular – Kahve Diyarı markası kısa sürede büyümenin etkisiyle kahve endüstrisinde önemli bir aktör olmuştur. Diğer taraftan da, çıkan sonuçlar eşliğinde Kahve Diyarı markasının markalaşma çalışmaları sonucunda yarattığı marka imajının güçlü ve zayıf yönleri olduğu da saptanmıştır.

Tartışma – Katılımcıların marka konusundaki düşünceleri az bir farkla da olsa marka lehindir. Bulgular kısmındaki bu saptamalardan dolayı da markanın kısmen başarılı olduğu sonucuna varılmıştır ve bu konuda markaya öneriler sunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Brand
Branding
Consumer Attitudes
SMEs
Coffee Chains Concept

Received 30 January 2019
Revised 25 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – With economic growth and angry competition in our country, SMEs to produce only goods and services and present them to the market is not enough for they can continue their existence. Market conditions are also constantly changing due to globalization and changes in customer expectations. Due to the change in consumer expectations and strong competition, SMEs need to maintain their presence, create brand value and strong brand image of their products. Brand is shortly an instrument which conveys the source, quality, benefits difference from its equivalent of the goods and services through the logo, the name and the symbol. Companies' the works and the messages is perceived by the customers creates the brand image. The study was conducted in order to see the success of SMEs operating in service sector in branding studies and The Brand "Kahve Diyarı" is selected as a reference enterprise in this study.

Design/methodology/approach – We implemented in-depth interview and survey through the convenience sampling method as the research methods and 305 participants' views were tested.

Findings – The Kahve Diyarı brand became an important actor in the coffee industry with the effect of growth in a short time. On the other hand, in the light of the results, it has been determined that the brand image created by Kahve Diyarı branding studies has strengths and weaknesses.

Discussion – The participants ' thinking about the brand is in favor of the brand, albeit with a small difference. Due to the determinations in the findings, it was concluded that the brand was partially successful and also proposals were presented it in this regard.

*Bu makale 2. Uluslararası Türk Coğrafyası Sosyal Bilimler Araştırmaları Kongresi'nde sunulmuş olan "Türkiye'de Kobilerin Markalaşma Çalışmaları ve Bir İşletme Örneği" adlı sözlü sunumun genişletilmiş halidir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Akalan, G., Göktaş, B., Erdoğan Tarakçı, İ. (2019). Markalaşma Çalışmaları: Türkiye'de Kahve Zinciri Olan Bir Kobi'nin İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 787-805.

1. Giriş

Günümüzde küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için rekabet şartları iyice zorlaşmıştır. Özellikle de bulundukları sektör içinde, büyük şirketlere göre rekabet etmeleri gereken çok daha fazla rakipleri bulunmaktadır. Bilgi paylaşım sınırlarının olmadığı bir çevrede, birbirine benzer birçok rakip işletme arasından tercih edilmek için farklılaşmaya ihtiyaç duymaktadırlar.

Genel olarak bakıldığında, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler arasında operasyonel olarak çok büyük farklılıkların olmadığı da aşikardır. Özellikle de teknolojinin kolayca elde edilebilir ve kullanılabilir olmasının bir sonucu olarak da kalite bakımından birbirine yakın derecede ürünler pazara sunulabilmektedir. İşletmeler, bu şekilde ciddi çevresel faktörler ışığında rekabetini sürdürmek için farklı araçlardan yaralanmaktadırlar. Şüphesiz bu araçlar arasında işletmenin tüketiciler tarafından devamlı olarak tercih edilmesini sağlayabilecek en önemli araç da "Marka" olmaktadır.

Marka, tüketicilerin zihninde yaratmış olduğu algı nedeniyle, işletmenin ve sahip olduğu mal ve hizmetlerin rakiplerinden farklı algılanmasını sağlamaktadır. Bununla beraber, marka; tüketicilere bir statü kazandırarak psikolojik bir etkide de bulunmaktadır.

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler de küresel işletmeler gibi markalarına yaptıkları sistemli yatırımlarla rakiplerinden sıyrılmayı başarabilmektedirler. Markalarının kimliğini ve konumunu doğru olarak belirleyip tutarlı bir imaj yaratmaları ile ana amaçları olan hayatını sürdürebilme ve piyasa değerini en yükseğe eriştirebilme hedeflerine ulaşabilmektedirler.

Türkiye'de ise küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin birçoğu, maalesef kolay yolu seçmektedir. Kar elde etmek ve büyük işletmeler için tedarikçi konumunda olmak. Fakat bu düşünce, zaman içinde rekabetin artmasıyla fiyat esnekliğinin azalmasına, karların düşmesine ve de işletmenin pazarda hayatını sürdürememesine yol açmaktadır.

Ülke ekonomisi açısında bakıldığında, Türk Patent ve Marka Kurumu'na göre 2017 yılı itibariyle tescil edilmiş marka sayısı 85.573'dür (http://www.turkpatent.gov.tr/TURKPATENT/statistics/, Erişim Tarihi: 19.03.2018). Bunların kaçının marka olduğu konusunda toplumda ve piyasada bazı şüpheler bulunmakla beraber, Türkiye'de üretilen ürünlerin yabancı ülkelerde çoğunlukla ara mal hatta hammadde konumunda işlem gördüğü düşünüldüğünde; markalaşmanın ne derece önemli olduğu bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada öncelikle; KOBİ'lerin tanımı, özellikleri, avantajları ve markanın KOBİ'lere sağladığı avantajlardan bahsedilmektedir. Sonrasında ise; marka kavramı konusuna değinilmektedir. Son olarak da; araştırma için seçilen Kahve Diyarı markasının, markalaşma çalışmaları ve bu çalışmaların işletmenin markasına yapmış olduğu etkilere yönelik olarak araştırma gerçekleşmiştir. Burada markanın oluşturmaya çalıştığı kişilik ile tüketicinin markayı konumlandırması arasında paralellikler ve farklılıklar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Alanyazında güçlü, oturmuş bir marka kişiliğine sahip olan markalar ve mal üretimi yapan KOBİ'ler ile ilgili pek çok çalışma mevcuttur; fakat genç, pazara yeni girmiş bir markanın gerçekleştirdiği markalaşma çalışmaları konusunda çalışma pek de fazla yapılmamaktadır. Eldeki araştırma makalesi hizmet sektöründe faaliyet yürüten bir KOBİ'nin markalaşma çalışmalarının ne ölçüde başarılı olduğu konusundadır ve bu yönü ile alanyazına (literatüre) bahsi geçen konuda katkı sağlanabileceği düşünülmektedir.

2. Literatür İncelemesi

2.1. Kobi Kavramı

Özellikle son yıllarda dünya genelini etkileyen ekonomik krizlerden kurtulmanın ve ekonomik istikrarın sağlanmasında KOBİ'lerin önemi hem ülkemizde hem dünya ölçeğinde hayati önem taşımaya başlamıştır.

KOBİ'lerin önemini ilk anlayan ülke serbest piyasa ekonomisinin beşiği olan Amerika Birleşik Devletleri'dir. 1920'lerde "Küçük İşletmeler İdaresi" (Small Business Administration-SBA) ardından 1953'de de "Küçük İşletmeler Kanunu" ile küçük işletmelere teşvik sağlamaya çalışmıştır. 1979 petrol krizinden sonra Avrupa'da KOBİ'lerin önemini anlamış ve geliştirme ve desteklemeye uygun kararları almaya başlamışlardır. Güney Kore, Hong Kong, Singapur, Tayvan gibi uzak doğu ülkeleri dünya ticaretinde paylarını KOBİ'lerinin yaygın ve yapılarının güçlü olmasına borçludur (Mucuk, 2000: 114-115).

Amerika Birleşik Devletleri'nde küçük işletmeler 100 ve daha az işçi çalıştıran işletmeler olarak belirtilmiştir. Değişik durumlarda sayı 500 işçiye kadar genişletilmektedir. Orta ölçekli işletmeler sınırı ise 1000 çalışan olarak gösterilmiştir. Burada da genişletme kriteri olarak 1500 kişi sınırı mevcuttur (Müftüoğlu, 2002: 109).

2003/361/EC sayılı tüzük çerçevesinde Avrupa Birliği'nde 1 Ocak 2005'te yürürlüğe giren KOBİ tanımı dört kritere göre düzenlenmiştir. Kriterler çalışan kişi sayısı, yıllık ciroları veya bilanço büyüklüğü ve son olarak da bağımsızlık kriterlerinden oluşan ölçüleri kapsamaktadır. Bu durum aşağıdaki Tablo 1' de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 1: AB KOBİ Tanımı

Kriter	Mikro Ölçekli KOBİ	Küçük Ölçekli KOBİ	Orta Ölçekli
Çalışan Personel Sayısı	‹ 10	‹ 50	‹ 250
Yıllık Net Satış Hâsılatı	≤ 2 Milyon Avro	≤ 10 Milyon Avro	≤ 50 Milyon Avro
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 2 Milyon Avro	≤ 5 Milyon Avro	≤ 43 Milyon Avro

Kaynak: TOBB – Kobi Bilgi Sitesi, http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/stats, Erişim Tarihi: 25.04.2018

Ülkemizde ise son yapılan düzenlemeye göre küçük ve orta büyüklükte işletme, yani kısaca (KOBİ); *"ikiyüz elli kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri kırk milyon Türk Lirası'nı aşmayan ve bu yönetmelikte mikro işletme, küçük işletme ve orta büyüklükteki işletme olarak sınıflandırılan ekonomik birimler veya girişimler"* şeklinde tanımlanmıştır. İşletme ise "yasal statüsü ne olursa olsun, bir veya birden çok gerçek veya tüzel kişiye ait olup, bir ekonomik faaliyette bulunan birimler ve girişimler" olarak tarif edilmiştir (http://www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Baskanligimiz.aspx?ref=2, Erişim Tarihi: 01.02.2018).

Tablo 2: Türkiye KOBİ Tanımı

Kriter	Mikro Ölçekli KOBİ	Küçük Ölçekli KOBİ	Orta Ölçekli KOBİ
Çalışan Personel Sayısı	‹ 10	‹ 50	‹ 250
Yıllık Net Satış Hâsılatı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL
Yıllık Mali Bilanço Toplamı	≤ 1 Milyon TL	≤ 8 Milyon TL	≤ 40 Milyon TL

Kaynak: TOBB – Kobi Bilgi Sitesi, http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/stats, Erişim Tarihi: 25.04.2018

Küçük ve orta büyüklükteki işletme tanımları dünyanın çeşitli yerlerine göre değişiklik göstermektedir. Kavramın ifade ettiği büyüklük; ekonomiye, sanayileşme düzeyine, pazarın büyüklüğüne, sektöre ve kullanılan üretim yöntemine bağlı olarak ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir. Tanımlamaları yaparken ülkelerin kullandığı kriterler olarak; istihdam edilen iş gücü sayısı, günlük ciro, satış hasılası, üretim kapasitesi, toplam sermaye, gayri safi gelir, pazardaki payları, ihracata olan etkileri, sabit varlıkların toplamı gibi ölçütler kullanılmaktadır. Genelde en göze çarpan ölçütler çalışan sayısı ve satış tutarı olmakla birlikte bazı ülkelerde ise bunlara ek olarak yıllık bilanço tutarı da eklenmektedir.

Türkiye'de mevcut işletmelerin büyüklük durumunu yansıtan en güvenilir kurum olan Türkiye İstatistik Kurumu'nun 2017 yılı verilerine göre ülkemizde 2.483.300 adet işletme faaliyet göstermektedir. KOBİ' ler toplam işletme sayısının %99,9'unu, istihdamın %77,8'ini, maaş ve ücretlerin %51,5'ini, cironun %64,8'ini, faktör maliyetiyle katma değerin %55,5'ini, maddi mallara ilişkin brüt yatırımın %41,1'ini oluşturmaktadır (http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=13146, Erişim Tarihi: 04.04.2018). Verilen bu rakamdan büyük işletmeler çıkarıldığı zaman 2.480.817 adet KOBİ'nin ülkemizde faaliyet gösterdiği görülmektedir. Bu bakımdan KOBİ'lere ayrı önem gösterilmesi istihdamın arttırılması ve ekonomik istikrarın sağlanması için yaşamsal önem taşımaktadır.

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler büyük işletmeler göre yapılarından dolayı çeşitli avantaja sahiptirler. Bu avantajlar şöyledir (Mucuk, 2000: 114-115);

- Talepteki değişimlere esnek yapıda olmaları nedeniyle daha çabuk uyum sağlarlar.
- Standart mal sunmak yerine müşteri taleplerine göre özel üretim mal sunabilmektedirler.
- Kurulum için çok fazla sermayeye ihtiyaç duymazlar.
- Büyük işletmeler göre daha az personel çalıştırdıkları için kontrol daha etkindir.
- Müşterileriyle yakın ve bireysel ilişkiler geliştirirler. İşçi-işveren ilişkisi de büyük işletmeler göre daha yakındır.
- Özellikle hizmet sektörü gibi insan ilişkilerinin önemli olduğu sektörlerde etkileri yüksektir.
- Büyük işletmelere cazip gelmeyen daha niş pazarları hedefleyip, bu pazarlarda karlı çalışabilirler.
- Sahip-yönetici yönetimde bulunduğundan, bürokrasi düşüktür. Bu nedenle pazardaki fırsatların yakalanıp hızlı kararlar alınması daha kolaydır.
- Müşterilerine yakın olmalarından dolayı yeniliklere daha açıktırlar.

2.2. Marka Kavramı

Marka (brand) kelimesi eski İskandinav dilinde 'yanmak' anlamına gelen "brandr" kelimesinden türetilmiştir. Brandr kelimesinin köken anlamı, "sıcak bir ütünün bıraktığı bir iz" demektir. Bu anlam zaman içinde "belirli bir ismi ya da işareti olan mallar" şeklinde değişime uğramıştır (Elliott, Percy ve Pervan, 2007: 226).

Amerikan Pazarlama Derneği markayı, "bir malı ya da bir grup satıcının mallarını ya da hizmetlerini belirlemeye, tanımlamaya ve rakiplerin mallarından ya da hizmetlerinden farklılaştırmaya, ayırt etmeye yarayan isim, terim, işaret, sembol, tasarım, şekil ya da tüm bunların bileşimi" şeklinde tanımlamaktadır (Odabaşı ve Oyman, 2012: 360). Marka, müşteri karar verme sürecini basitleştiren ve müşterilerin beklentilerini karşılayabilen bir kavramdır (Keller, 2003: 2). Marka "aynı tür ihtiyaçları tatmin etmek üzere tasarlanmış diğer mal veya hizmetlerden eklenen özellikleriyle farklılaşan mal veya hizmettir" (Kotler ve Keller, 2006: 274). Marka, tüketicinin gözünde, mal ya da hizmete artı bir değer kattığında marka olmaktadır (Göksel ve Köseoğlu, 2004: 46).

Marka kuramının gurusu David A. Aaker marka tanımı şöyle yapmaktadır; "Marka, bir işletmeye ait olan mal ya da hizmetleri tanımlayarak rakiplerinden farklılaştırmasına yarayan (logo, belirgin özellik, paket dizaynı gibi) ayırt edici isim ve/veya semboldür" (Seyhan, 2007: 8). Pazarlama duayeni Philip Kotler'e göre ise marka; bir işletmeye ait tüm mal ve hizmetleri tanımlamakla birlikte, onları rakiplerinden ayırt etmeye ve farklılaştırmaya yarayan isim, sembol, tasarım veya bunların bileşimidir (Kotler ve Keller, 2006: 443) Bu bağlamda marka kullanan kişiye kaynağını, kalitesini, farkını hem somut hem de soyut olarak ifade edebilen bir kavramdır.

Marka; bir misyon, logo, slogan, sembol, mal ya da servis, reklam veya pazarlama faaliyeti olmanın ötesinde, hedef kitle ve ürün arasında kurulan ilişki, her seferinde hedef kitleyle kurulan soyut ve duygusal bağ, bir kalite güvencesi ve tutkudur (http://www.markam.biz/detay-makaleler-306.html, Erişim Tarihi: 19.05.2018).

Marka kavramı insanoğluyla beraber gelişmiş bir kavramdır. Marka çok yeni bir trend olmamakla beraber geçmişi çok gerilere dayanmaktadır. Antik çağlarda sembolik ve dekoratif figürler krallar, imparatorlar ve hükümetler tarafından güç ve otoriteyi ilan etmek için kabilesel ya da ulusal amblemler olarak kullanılmışlardır. Örneğin Japonlar krizantemi, Romalılar kartalı, Fransızlar aslanı sembol olarak kullanmışlardır (Knapp, 2000: 87).

Mike Moser'in tanımına göre marka logosu, belirli bir mal, hizmet ya da şirketi temsil eden basitleştirilmiş görsel bir semboldür. Bazen işletmelerin adını temsil edebileceği gibi bazen de adının baş harflerini temsil eder. THY, IBM gibi firma isimlerini ya da baş harflerini temsil etmesinin yanında Nike'ın üniversite öğrencileri arasında yapmış olduğu yarışma ile seçilen "swoosh" işareti gibi ya da Adidas'ın yan yatmış üç çizgisi gibi sadece görsel bir imge de olabilmektedir (Moser, 2007: 113).

Şekil 1. Marka Logoları

Kaynak:https://seeklogo.com/vector-logo/99478/nike, Erişim Tarihi: 23.04.2018

Bir markanın tanımına ilişkin iki hakim ve değişken perspektif belirtilebilir. Bunlardan ilki, bir markanın ürün tanımlaması için bir marka olarak fiziksel ve işlevsel yönleri üzerinde odaklanan klasik yaklaşımla temsil edilmektedir. İkincisi, tüketicinin deneyimini algılamak bağlamında, bir markanın, ilgi konusu ana nesnelerin, bir markanın sembolik ve soyut yönleri olduğu davranışsal yaklaşım ile temsil edilir. Bu yaklaşımlar, markanın dar ve geniş bir anlamını ayırt etme ihtiyacını haklı çıkarmaktadır (Switała vd., 2018: 98-99).

Bir marka ismi; firmanın, tüketicilere sunduğunun karakterini ifade etmeyi sağlayan en temel elemandır. Marka ismi, marka ile ilgili bilgileri şifreleyerek, müşteri kazanmak amacına hizmet etmektedir (İTO, 2006: 20) İnsanlarla tanışırken herkes öncelikle adını söylemektedir. Kişiler birbirlerini isimleriyle hatırlarlar ve isimler onların zihninde bıraktıkları imajı beraberinde getirir. Marka ismi de aynı bu şekildedir (Moser, 2003: 110). Marka isminin hangi dilde olduğu, tüketicinin sahip olduğu marka algısını etkileyebilmektedir. Dolayısıyla; marka isminin Türkçe veya yabancı olmasının, satın alma kararını etkileyen bir takım faktörler üzerinde etkisinin olması umulmaktadır. Bir markanın ismi, satın alma davranışları ve karar verme üzerinde doğrudan bir etki yerine dolaylı bir etkiye sahiptir (Baş ve Şahin, 2013: 44).

Markalar tüketicileriyle kurdukları bağ sonucunda, tüketicilerin kendilerine ilgi duymasını, sevgi beslemesini ve bunun sonucu olarak da markaya bağımlı hale gelmelerini sağlamaya yönelik çabalar sarf etmektedir (Cui, Mrad ve Hogg, 2018: 118). Markalar, işletmelerin en değerli varlıkları arasındadır. Buna bağlı olarak da şaşırtıcı olmayan bir şekilde, marka araştırması akademik araştırmalarda sıklıkla incelenmektedir. Markalar pazarda birçok tehditle karşı karşıyadır. Rakipler, işletmelerin ticari markalarını (örneğin, marka isimleri, logolar, sloganlar) veya yanlış bir şekilde reklam üstünlüğünü taklit edebilir. Diğer piyasa katılımcıları taklit ürünler satabilir veya çevrimiçi tüketicileri yetkisiz web sitelerine yönlendirebilir. Bu eylemlerin sonuçları, istenmeyen marka erozyonuna ve gelir kaybına kadar ciddi sorunlar yaratabilir. Örneğin, tek başına taklitlere atfedilen kayıpların küresel çapta 1 trilyon $ olduğu tahmin edilmektedir. Bundan dolayı da işletmelerin yapması gereken markalarını korumaya dönük eylemler gerçekleştirmektir (Ertekin, Sorescu ve Houston, 2018: 45).

Marka kavramı ile ilgili ilk çalışmalar, markanın tüketici için bir anlam taşıma aracı olduğunu ifade etmişlerdir. Marka imajı ile ilgili bu ilk tanımlamalar 1993 yılında Keller' in tanımının benimsenmesiyle gelişmiştir. Yazar bu tanımında marka imajını "tüketici belleğindeki markayla ilgili çağrışımların yansıması sonucu oluşan algılar" olarak açıklamıştır (Göktaş ve Parıltı, 2016: 928). Marka imajı tüketicinin markayla ilgili tüm tecrübe ve bilgilerinin sonucu olan algılamalar bütünüdür. Yani tüketicilerin markayı nasıl algıladığıdır (Somaklar, 2006: 22). Bir marka imajı, markanın piyasaya sunulduğu andan itibaren tüketici ile sağlanan iletişimi sonucunda oluşmaktadır (Aktuğlu, 2011: 35).

Phillip Kotler etkin bir marka imajının üç işlevinin bulunduğu ileri sürmektedir (Yeşiltaş, 2008: 8);

1. Tek bir mesaj ile markanın vaadini ve karakterinin iletilmesi,

2. Mesajın rakiplerin benzer mesajlarıyla karışmasını önleyerek iletilmesi,

3. Tüketicilerin hem zihinlerine hem de hislerine temas edecek duygusal etkinin aktarılmasıdır.

- Pazar ortamı, firmaların uygulamalarının değerlendirildiği son nokta olarak ele alındığında, tüketici algılamalarını yönlendiren marka stratejilerinin etkinliğinin arttırılmasında aşağıdaki konulara dikkat edilmesini gerekliliği açıktır (Aktuğlu, 2011: 115-116);
- Müşteri tatminini sağlamaya yönelik olma,

- Uzun dönemli olma,
- Rakiplerden farklılaştırma, rekabet üstünlüğü sağlama amacına odaklanmak. Tüm bu anlatılanların ışığında, pazar yapısına ait tüm faktörlerle birlikte markalaşma sürecinin temelinde fiziksel olmayan ürün özelliklerinin kullanılarak farklılık yaratılmaya çalışıldığı, hizmet sunumunun zenginleştirilerek kişisel satış, halkla ilişkiler, reklam gibi tanıtım etkinliklerine ağırlık verildiği, uygun dağıtım ve fiyat politikalarıyla marka stratejilerinin yapılandırıldığı görülmektedir (Karaköse, 2009: 45).

Marka pazardaki rakiplerinden farklı olarak algılanmadığı zaman, tüketicinin markayı tercih etmesi için özel bir neden olmayacaktır. Konumlandırma esas olarak rakiplerinin konumundan markayı farklılaştırarak, tüketiciye o markayı neden satın alması gerektiğinin yalın olarak ifade edilmesidir (Kocabaş, Elden ve Çelebi, 2000: 52). Marka konumlandırması; onun hedef tüketici zihninde ismi, dizaynı, kimliği, kişiliği, değerleri ve çağrışımları ile işgal ettiği ayırt edici pozisyonu oluşturmaktadır (İslamoğlu ve Fırat, 2011: 144). Konumlandırma, ürünün gerçek faydasını belirten, rekabette ayırıcı ve hedef kitlenin dikkatini çekecek şekilde olmalıdır. Gerçek dışı olarak eğer ürün faydalarından çok farklı bir noktada konumlanıyorsa bu insanların inanmasını zorlaştıracaktır. Örneğin Hyundai'nin "arabalarda gelinen en son nokta" olduğuna inandıramazdık (Kotler, 2007: 69). Konumlandırmada, hedef pazarı oluşturan tüketiciler- daha doğrusu, umulan tüketiciler- malın gerçekten kendileri için önemli bir yara sağladığına inanmalıdırlar. Buradan hareketle etkin bir marka konumlandırma stratejisi için sistematik düşünce yapısına sahip olunması gerektiği ileri sürülebilir (Aktuğlu, 2011: 127). Firmalar kendilerini uzun vadede en iyi sonuca götürecek ölçütlere uyarak bir konumlandırma gerçekleştirilmelidir (Ar, 2002: 132). Rakipleriyle benzerliği yüksek olan ürünlere sahip markalar farklılaşmak amacıyla tüketicilerin zihinlerinde rakiplerine göre farklı konumlanmaktadırlar (Ak, 2009: 20). Bir markanın farkındalığı yüksekse hatta akla gelen ilk marka olma özelliği varsa, tüketici tarafından böyle bir konumlandırmaya sahipse o markaya olan sadakat artmakta ve markanın pazardaki konumu rakiplerine göre çok daha avantajlı hale gelmektedir (Aktepe ve Baş, 2008: 94).

Kar amacı güden bir marka ile kar amacı gütmeyen bir oluşumun birlikte çalışma yapması, ortak bir kampanya vs. düzenlemesi kar amacı güden markanın güçlenmesinde önemli bir etkiye sahiptir. Amaca yönelik pazarlama olarak adlandırılan bu yöntem her iki ortak markaya da katkı yapan bir pazarlama faaliyetidir (Nguyen vd., 2018: 367).

2.3. Kobilerin Markalaşma Çalışmaları

Yozgat ve Ayanoğlu Şişman (2007) 4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresinde sundukları çalışmalarında kuyumculuk sektörünün markalaşma çalışmalarını incelemiş ve bulguları elde etmek için mülakatlar gerçekleştirmişlerdir. Araştırmacılar; araştırmanın sonucunda kuyumculuk faaliyeti yapan markanın markalaşmasındaki başarıdaki önemli rekabet unsurlarının düşük fiyat değil, yüksek kalite ve fiyat marjı ile taklitten uzak durmak ve farklı işler yapmak olduğu sonucuna varmışlardır. Kavak ve Karabacakoğlu (2007) endüstriyel mal üreten 150 küçük işletmenin markalaşma çalışmalarını inceledikleri çalışmalarında kuvvetli bir marka konumu yaratmak için, ürün bileşenlerinden güvenilir olma (temel ürün bileşeni) ve ödeme kolaylığı sağlama (zenginleştirilmiş ürün bileşeni) reklamlarla ön plana çıkarılması gerektiğine vurgu yapmışlardır. Araştırmacılar bunun yanı sıra markalaşma için gerekli ürün ve işletme bileşenlerini de sıralamışlardır. Ürün bileşenleri olarak; kalite düzeyi, ürün farklılaştırma, marka ismi, logosu ve sloganı, fiyatların bayilere göre değişkenlik göstermemesi, ödeme kolaylığı, iade kabulü ve garanti unsurları sunulmuştur. İşletme bileşenleri olarak ise; işletmenin güvenilirliği, sektördeki kalıcılığı, ileri teknoloji kullanma, müşterinin sürekli hale getirilmesi, işletmenin planlı davranması unsurları tespit edilmiştir. Emirza'da aynı şekilde (2010) imalatçı endüstriyel işletmelerin markalaşma çalışmalarını incelemiş ve markayı farklılaştırmak ve müşteri değeri yaratmak için kullanılan imaj, konumlandırma ve marka vaadi gibi kavramların temelini oluşturan marka kimlik planlaması konusunda KOBİ'lerin büyük işletmeler kadar eylemde bulunmadığını tespit etmiştir. Ağaç (2007) hazır giyim işletmelerinin, aynı şekilde Özcan (2008) tekstil–hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin markalaşma çalışmalarını incelemiş ve işletmelere markalaşma konusunda bir yol haritası olabilecek önerilerde bulunmuşlardır. Kaya ve Kılınç da (2010) deri hazır giyim işletmelerinin markalaşma çalışmaları üzerine araştırmada bulunmuştur.

Çako ve Çınar (2012) inşaat işletmelerinin ve Yıldız (2013) otellerin markalaşma çalışmalarını incelemişlerdir. Erdem vd., (2015) de otel işletmelerinin markalaşma çalışmalarını irdelemişlerdir. Akyol ve Yılmaz (2016) özel okulların markalaşma çalışmalarını irdeledikleri çalışmalarında okul yöneticilerinin

markalaşmayı; kalite, müşteri memnuniyeti, güvenirlik ve bilinirlik bileşenleri ile oluştuğunu düşündüklerini, çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim vermek ve kurumda çalışan öğretmenlerin uzmanlığı ile farklılaşabileceklerini düşündüklerini belirtmişlerdir. Tarkan Erbaş ve Artukoğlu (2017) büyük çoğunluğu küçük ölçekli ve markalaşma çalışmalarının daha başında olan 22 zeytin işletmesinin markalaşma çalışmalarını incelemiş ve işletmelerin büyük bir bolümü markalaşmayı; isim ve tescil, markalaşma faaliyetlerini ise sadece fuarlar, broşür, katalog ve internet olarak gördüklerin tespit etmişlerdir. Araştırmacılar bu sonuçlara yönelik olarak işletmelere markalaşma konusunda atmaları gereken daha başka adımlar konusunda (marka ismi belirlenmesi, marka imajı yaratılması, uzun vadeli çalışacak uzman bir marka ekibi, halkla ilişkiler faaliyetleri, iyi bir servis ve dağıtım ağı gibi) öneriler sunmuşlardır. Karahan vd., (2017) sağlık kuruluşlarının markalaşma çalışmalarını incelemiş ve tüketicilerin kalite, hastane bilinirliği, doktorların bilinirliği ve davranışları, ulaşım, iletişim gibi konuların hastane tercihini etkilediği ve bu unsurları iyi yerine getirten hastanelerin prestijli hastaneler olarak algılandığı sonucuna varmışlardır. Mete vd., (2017) halı sektöründeki 50 işletmenin markalaşma çalışmalarını incelemiş ve markalaşmanın işletmenin pazarlama ve ihracat çalışmalarını kolaylaştırdığını; fakat incelenen işletmelerin markalaşma çalışmalarının hala yeterli düzeyde olmadığını görmüşlerdir. Sipahi ve Onay (2017) " Volkan İtfaiye Araçları" adındaki bir işletmenin markalaşma çalışmalarını incelemiş ve işletmenin marka haline gelmek için gerçekleştirdikleri çabalara değinmişlerdir. Canoğlu ve Ballı (2017) restoranların markalaşma çalışmalarını incelemişler ve restoran adlarının markalaşmadaki önemine vurgu yapmışlardır.

Yukarıdaki Türkiye'de KOBİ'lerin markalaşma çalışmaları konusunda gerçekleşmiş akademik çalışmalardan örnekler verilmiştir ve bahsi geçen çalışmalar 2007 yılından bu güne kronolojik olarak sıralanmaya çalışılmıştır. KOBİ'lerin markalaşma çalışmaları üzerine araştırma yapmış olan Türkiye dışındaki çalışmalardan da birkaç örnek de aşağıda yer almaktadır.

O'Callaghan 2007 ve 2009 yıllarında yaptığı iki çalışmasında İrlanda'daki perakendeci KOBİ'lerin marka oluşturma çabalarını incelemiş ve markalaşma çalışmalarının önündeki engeller ile markalaşmayı kolaylaştırıcı unsurları tespit etmeye çalışmışlardır. Her iki çalışmasında da genel olarak perakendecilerin markalaşması için bir ağ ilişkisi kurulması, devlet desteği gibi önerilen yanı sıra marka iletişimi ve markanın sunduğu vaatlerin perakendeci KOBİ'lerin markalaşmasını kolaylaştırdığını tespit etmiştir. Banks (2016) KOBİ'lerin markalaşma çalışmalarında Facebook'un etkisini incelemiş ve KOBİ'lerin markalaşmak için gerçekleştirdiği pazarlama uygulamaları açısından, Facebook'un geleneksel pazarlama iletişimi araçlarından daha etkili bir markalaşma aracı olduğunu ortaya koymuştur. Siddiquie (2018) çalışmasında Birleşik Arap Emirlikleri'ndeki hizmet sektöründeki başarılı KOBİ'lerin markalaşma stratejilerini incelemiş ve bahsi geçen KOBİ'lerin markalaşmasındaki önemli rollerin KOBİ sahiplerinin öncülüğündeki yenilikçi pazarlama çalışmaları, internet ve sosyal medya kullanımı, marka kişiliği yaratmaları, iç markalaşma yapmaları ve marka sahiplerinin; yerel yönetimlerin halkın ve toplumların refahı için başlattığı sosyal çalışmalara (amaca yönelik pazarlama çalışmalarına) katılmaları olarak belirlemiştir.

3. Amaç ve Kapsam

Araştırmada markalaşma çalışmalarını sürdüren bir KOBİ'nin markasının kendini nasıl konumlandırdığını, bu konumlandırmanın tüketici tarafında nasıl algılandığını, bununla birlikte potansiyel tüketicilerin markayı zihinlerinde nasıl konumlandırdığının tespit edilmesi ve böylece yeni inşa edilen bir markanın başarı durumunun nasıl olabileceği görülmek istenmiştir. Kısacası çalışmanın amacı yeni inşa edilen bir markanın bu çalışmalarında ne derece başarılı olabildiği, markanın kendini konumlandırması ile tüketicinin markayı konumlandırması arasında ne derece bir benzerlik olduğu anlaşılmak istenmiştir. Marka kişiliği güçlü ve büyük işletmelere ait olan bir markaların tüketici tarafından nasıl algılandığına dair birçok araştırma mevcutken; yeni ve KOBİ olan bir markanın tüketicileri tarafından nasıl algılandığı konusundaki çalışmaların sayısı daha azdır. Eldeki çalışma ile alanyazındaki bu eksikliğe katkı yapmak da amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda araştırmaya konu marka olarak; Türkiye'de yerel bir KOBİ olan kahve zinciri "Kahve Diyarı" markası seçilmiştir.

Çalışma bu yönüyle araştırma konusu olan markanın, markalaşma çalışmalarının beklenilen başarıyı ne kadar sağladığını görmek ve bu başarı için ne gibi aksiyonlar uyguladığını belirlemeye de yönelik olmaktadır. Bu araştırma ile markanın başarısız olduğu çalışmaların da görülmesi sağlanmıştır.

4. Yöntem

Araştırmada markalaşma çalışmalarını sürdüren Kahve Diyarı markasının (araştırmanın amacı kısmında da bahsedildiği gibi) kendini nasıl konumlandırdığını (marka kişiliği), bu konumlandırmanın tüketici tarafında nasıl algılandığını ve hedef tüketicisini belirlemek amacıyla markanın üst düzey yöneticilerinden de destek alınarak açık uçlu 13 adet anket sorusu oluşturulmuştur. Anket markanın üst düzey yöneticilerinden Emre TOLAN ile gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte potansiyel tüketicilerin markayı zihinlerinde nasıl konumlandırdığının tespit edilmesine yönelik olarak da demografik sorular, 5 tanımlayıcı soru ve 22 önermeden oluşan bir anket hazırlanmış ve bu üç kısmın bileşimiyle anket formunun son hali verilmiş ve de anket uygulanmıştır. Anket soruları hazırlanırken; Davies vd., (2003) ve Tezcan (2013)'ın çalışmalarında kullanılan ölçekler ve markanın yöneticisi ile gerçekleşen mülakat sonucu ortaya çıkan önermeler dikkate alınmış ve oluşturulan ölçeğe "marka konumlandırma" ölçeği adı verilmiştir. Buraya kadar ki kısmı özetleyecek olursak; markanın kendisini nasıl konumlandırmak istediğini anlayabilmek amacıyla marka yöneticisiyle yüz yüze bir anket yapılmış ve sonrasında da tüketicinin markayı nasıl konumlandırdığını görebilmek amacıyla da katılımcılara yönelik (marka yöneticisiyle gerçekleşen mülakat sonucunda çıkan sonuçları sınamak için) bir anket uygulaması yapılmıştır.

Uygulamada bir link oluşturulmuş ve bu linkinin internet üzerinden katılımcılara dağıtımı ile gerçekleşmiştir. Anket "kolayda örneklem yöntemi" ile uygulanmış ve çoğunluğu İzmir ilinde yaşayan (markanın mağazalarının %35'i İzmir'dedir) katılımcılardan oluşmuştur. Anketteki ölçek ifadelerine ilişkin Cronbach's Alpha değeri 0,719 çıkmıştır ve 0,60-0,80 ($0,60 \leq \alpha \leq 0,80$) arasında olması sebebiyle ölçeğin oldukça güvenilir olduğu söylenebilmektedir (Özdamar, 2004: 633).

Online anket araştırmasında öncelikle tüketicilerin özellikle bir kahve zincirini seçip seçmediği ve ilk aklına gelen kahve zincirinin ne olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Ardından katılımcıların markayı nasıl algıladıklarını tespit etmek amacıyla 5'li Likert ölçeğinden (Kesinlikle Katılıyorum'dan Kesinlikle Katılmıyorum'a) yararlanılmıştır. Son olarak da ankete katılan katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla 6 soruyu cevaplandırmaları istenmiştir.

Verilen bilgiler doğrultusunda araştırmanın temel hipotezini aşağıdaki gibi ifade edebiliriz;

H0: Kahve Diyarı markalaşma çalışmalarında başarılı değildir,

H1: Kahve Diyarı markalaşma çalışmalarında başarılıdır.

Söz konusu temel hipotezi sınamak için önermelere verilen yanıtlar irdelenmiş ve ayrıca önermelerden oluşan faktörlerin ortalamalarına bakılmıştır. Bunun yanı sıra gruplar arasında görüşlerde anlamlı bir farklılık olup olmadığını ve faktörler arasındaki ilişkiyi görebilmek için de sınamalar gerçekleştirilmiştir. Bahsi geçen sınamalar SPSS 25 paket programında yapılmıştır.

5. Bulgular

5.1. İşletme İle Mülakat Sonucu Elde Edilen Bulgular

İzmir'in Bornova ilçesinde kurulan ve 2010 yılında sadece 13 bayisi olan Kahve Diyarı 2013 senesine gelindiğinde 100 bayi rakamına ulaşmıştır. Kahve Zinciri konseptinde elde ettiği başarı ile her geçen gün büyüyen Kahve Diyarı; İzmir, Isparta ve Gaziantep'te açılacak yeni şubelerle birlikte ülke genelindeki mağaza sayısını 2018 yılı itibariyle 150'ye çıkartacak olan marka 2018-2019 sezonu ile TBL (Türkiye Basketbol Ligi) ana sponsoru olmuştur. Ayrıca marka 2019 yılı içerisinde ilk olarak Almanya'da sonrasında ise diğer Avrupa ülkelerinde yeni açılacak şubeleri ile uluslararasılaşmayı hedeflemektedir.

Araştırma kapsamında oluşturulan iki anket çalışmasından ilk olanı işletmeye yönelik yapılmıştır. Toplam olarak 13 ucu açık sorudan oluşan ankette işletmenin kendisini nasıl gördüğü ve görmek istediği konusunda bulgulara ulaşılmıştır ve bulgulara göre de ölçek önermeleri oluşturulmuştur.

İşletme markanın kişiliğinin oturaklı (sağlam, gösterişli) olduğunu ve çok genç olmadığını belirtmiştir. Markanın müşterilerin gözündeki ise güvenli ve müşterilerine prestij sağlayan bir imaj oluşturduğunu düşünmektedir. Bununla beraber ürün yelpazelerinin genişliği ve lezzeti ile devamlı yeni ürünler sunmalarını da müşterilerine sundukları vaat olarak tanımlamışlardır.

Markalaşma çalışmalarına dağıtım kanalarını geliştirerek başlandığı belirtilerek, frachising için katıldıkları fuarlar ve barista yarışmaları ile markanın farkındalığının yaratılması çalışılmaları yapılmıştır. Bununla birlikte gelen sponsorluk taleplerine olumsuz cevap vermemeye çalışıldığı da dile getirmiştir. Halkla ilişkiler bazında ise markaya ait dergi ile marka hakkında bilgiler ve gelişmeler müşterilerine sunulmaktadır.

İşletme markasının birincil hedef kitlesini 25 yaş ve üzeri bir kahveye 8 ₺ ve üzeri ücret ödeyebilecek kişiler olarak tanımlamaktadır. İkincil hedef kitlesi ise daha genç ve dinamik 18-25 yaş arası genç kitle olarak ifade etmiştir. %10 indirim kartlarını hedef kitlesindeki sadık müşterilere dağıtarak marka sadakati çalışmalarını yürütmektedirler.

Marka kendilerini en çok ziyaret eden müşteri kitlesi olarak genelde orta ve üst gelir grubuna dahil olan müşteriler olarak belirtmektedir. Aynı zamanda yeni bir hedef grubu olarak çocuklu aileleri de buna dahil etmek amacında olduklarını da belirtmişlerdir. Bunun için uygun olan tesislerine çocuk oyun alanları, çocuk menüleri, çocuklar için oyuncaklar yerleştirdiklerini ifade etmiştir. İşletmeye ait altı ayrı marka ile pazarda yer aldıklarını belirtmiştir. Bununla birlikte "sadece kendilerine ait olan" sekiz ürün markaları olduğun da belirtmiştir.

5.2. Katılımcılara Yönelik Bulgular

5.2.1. Demografik İstatistikler

Toplam 305 katılımcı arasında yapılan ankete %58 erkek, %42 kadın olarak anket gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların %21'i 18-24 yaş, %32,8'i 25-35 yaş, %20'si 36-45 yaş, %12,1'i 46-55 yaş, %14,1'i 56 yaş ve üzerinde olmuştur. Katılımcılardan bekarlar %67,2; evliler %20,7; evli ve çocuklu olanlar %12,1 oranındadır. Katılımcılardan eğitim durumu lise olanlar %16,4; lisans düzeyinde olanlar %72,5 ve lisansüstü düzeyde olanlar %11,1'dir. Demografik özellikler mesleklere göre ayrıldığında öğrenciler %3,9; özel sektör çalışanları %90,2; kamu veya özel sektörde üst düzey yönetici olanlar %3; işletme sahipleri %2; işsiz olanlar ise %1 oranında dağılmıştır. Aylık kişisel gelir bazında dağılımda ise 1603 ve altı olanlar %3,9; 1604-3000 TL arası %3; 3001-4500 TL arası %43,3; 4501-6000 TL %28,2; 6001-7500 TL %13,1; 7500 TL ve üzerinde kazanalar ise %8,5 oranında dağılmıştır.

Tablo 3: Katılımcıların Demografik Özellikleri

		FREKANS	%
CİNSİYET	ERKEK	177	58
	KADIN	128	42
YAŞ	18-24	64	21
	25-35	100	32,8
	36-45	61	20
	46-55	37	12,1
	56+	43	14,1
MEDENİ HAL	BEKAR	205	67,2
	EVLİ	63	20,7
	EVLİ VE ÇOCUKLU	37	12,1
EĞİTİM DURUMU	İLKÖĞRETİM	0	0
	LİSE	50	16,4
	LİSANS	221	72,5
	LİSANSÜSTÜ	34	11,1
MESLEK	ÖĞRENCİ	12	3,9
	KAMU ÇALIŞANI	0	0
	ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANI	275	90,2
	İŞLETME SAHİBİ	6	2
	İŞSİZ	3	0,9
AYLIK KİŞİSEL GELİR	1603 TL VE ALTI	12	3,9
	1604 TL – 3000 TL	9	3
	3001 TL – 4500 TL	132	43,3
	4501 TL – 6000 TL	86	28,2
	6001 TL – 7500 TL	40	13,1
	7501 TL VE ÜZERİ	26	8,5

5.2.2. Diğer Betimsel İstatistikler

Araştırmaya katılanların %73,4'ü kahve içmek için özellikle bir kahve zincirini tercih ederken, % 26,6'sı özellikle kahve içmek amacıyla kahve zincirlerini tercih etmemektedir. Aşağıdaki Tablo 4'te yukarıda belirtilen sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 4: Katılımcıların Özellikle Kahve Zinciri Seçme Tercihleri

Özellikle kahve içmek için bir kahve zincirine gidiyor musunuz?	Frekans	%
Evet	224	73,4
Hayır	81	26,6

Katılımcıların %40'ı en çok tercih ettiği kahve zinciri olarak Starbucks'ı belirtmiştir. %26,2'si Kahve Diyarı'nı, %11,1'i Kahve Dünyası'nı, %6,6'sı Thcibo'yu, %4,6'sı Coffeemania'yı, %2'si Has Kahve Evi'ni, %2,3'ü Kahve Durağı'nı seçerken %7,2'si diğer seçeneğini seçmiştir. Aşağıdaki Tablo 5' te yukarıda belirtilen sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 5: Katılımcıların En Çok Tercih Ettiği Kahve Zinciri

En çok tercih ettiğiniz kahve zinciri hangisidir?	Frekans	%
Starbucks	122	40
Kahve Diyarı	80	26,2
Kahve Dünyası	34	11,1
Diğer	22	7,2
Thcibo	20	6,6
Coffemania	14	4,6
Kahve Durağı	7	2,3
Has Kahve Evi	6	2

Katılımcıların %38,7'si kahve içmek için özellikle bir kahve zinciri seçmekteki nedeni olarak ürünlerin tadını belirtmiştir. %25,9'u ortamın uygunluğunu, %16,1 hizmet kalitesi, %9,8 marka imajı, %6,2 fiyatların uygunluğu ve % 3,3 yenilikçi ürünler olduğunu belirtmişlerdir. Aşağıdaki Tablo 6' da yukarıda belirtilen sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların Kahve Zincirini Seçmekteki Özel Sebebi

Tercih ettiğiniz kahve zincirini seçmekteki özel sebebiniz	Frekans	%
Tat	118	38,7
Ortamın Uygunluğu	79	25,9
Hizmet Kalitesi	49	16,1
Marka İmajı	30	9,8
Fiyatların Uygunluğu	19	6,2
Yenilikçi Ürünler	10	3,3

Katılımcıların %58'i yerel kahve zincirlerinden ilk aklına gelen marka olarak Kahve Diyarı'nı seçmişlerdir. Onu takip eden Kahve Dünyası ise %33,4 oranında katılımcı tarafından seçilmiştir. Katılımcıların %4,3'ü Has Kahve Evi, %2,3'ü Kahve Durağı, %1'i Coffeemania olduğunu belirtirken; %1'i de ilk aklına gelen kahve zinciri olarak diğer seçeneğini belirtmiştir. Aşağıdaki Tablo 7'de yukarıda belirtilen sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 7: Katılımcıların Yerel Kahve Zincirlerinden Aklına Gelen İlk Marka

Yerel kahve zincirlerinden ilk aklınıza gelen marka hangisidir.	Frekans	%
Kahve Diyarı	177	58
Kahve Dünyası	102	33,4
Has Kahve Evi	13	4,3
Kahve Durağı	7	2,3
Coffeemania	3	1
Diğer	3	1

Araştırmaya katılanların %83,3'ü Kahve Diyarı'nda kahve deneyimi yaşarken %17,7'si hiç kahve deneyimi yaşamayanlardan oluşmaktadır. Aşağıdaki Tablo 8' de yukarıda belirtilen sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların Kahve Diyarı'nda Hiç Deneyim Yaşayıp Yaşamadıkları

Kahve Diyarı'nda hiç kahve deneyimi yaşadınız mı?	Frekans	%
Evet	251	83,3
Hayır	54	17,7

5.2.3. Temel Bileşenler Analizi

Temel Bileşenler Analizi öncesi, ölçeğin sınamaya uygun olup olmadığının gösterilmesi için Bartlett'in küresellik testi ve KMO (Kaise-Meyer-Olkin) testi yapılmıştır. Aşağıdaki Tablo 9' da görülmektedir ki KMO değeri 0,781 ve Bartlett'in küresellik katsayısı 538,191 olup 0,000 düzeyinde anlamlıdır. Bu sonuçlara göre ölçekteki ifadeler Bartlett'ın küresellik testine göre birbiriyle ilişkilidir ve KMO testine göre örneklem büyüklüğü yeterlidir ve dolayısıyla da Temel Bileşenler Analizi yapılabilmektedir. Ayrıca Temel Bileşenler Analizi sonucunda araştırmada kullanılan ölçeklerde açıklanan varyansın toplam varyansa yaptığı katkının % 59,281 olduğu görülmektedir. Sosyal Bilimlerde ölçeklerde açıklanan varyansın toplam varyansa yaptığı katkının %40-%60 arasında olması yeterli kabul edilmektedir.

Tablo 9: KMO ve Bartlett's Test Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,781
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	538,191
df		55
Sig.		,000

Daha önceden de bahsedildiği gibi söz konusu ölçek hazırlanırken Davies vd., (2003) ve Tezcan (2013)'dan yararlanılmış, ek olarak da marka yöneticisi ile yapılan görüşme sonucunda ortaya çıkan markanın kendisi için oluşturduğu kimliğe yönelik önermeler de eklenmiştir. Bundan dolayı da araştırmada kullanılan ölçek tek bir ölçek olmayıp iki farklı ölçekten alındığı ve üzerine marka yöneticisi ile görüşme sonucunda ortaya çıkan marka kimliği unsurlarının da dahil olması sebebiyle faktör analizine tabi tutulmuştur.

Yapılan Temel Bileşenler Analizi sonucu ortaya 3 faktör çıkmıştır ve bu faktörlere sırasıyla "marka algısı", "fiyat algısı" ve " marka farklılığı" isimleri verilmiştir.

5.2.4. Tek Örneklem T Testi

Oluşturulan faktörlerin ortalamasının 3 rakamından büyük olup olmadığını görebilmek amacıyla "tek örneklem t testi" yapılmıştır. Faktörlerin ortalamasının 3'ten büyük olması marka lehinedir ve marka ile ilgili yöneltilen önermelere katılımcıların olumlu yaklaştığı söylenebilir. Bunun için H0 ve H1 hipotezleri oluşturulmuş olup H0 hipotezinin reddedilebilmesi marka lehine bir durum, başka bir ifade ile katılımcıların markayı başarılı bulduğu anlamına gelebilecektir. H0 hipotezini reddedilebilmesi durumunda

ortalamaların kaç olduğuna bakılarak markanın başarı durumunun derecesi hakkında yorum yapılabilir. Bahsi geçen sınamanın hipotezleri şöyledir;

H_0: $\mu \leq 3$

H_1: $\mu > 3$

Ortaya çıkan faktörlerin ortalamalarına bakıldığında "marka algısı" faktörünün ortalaması 3,0402; "fiyat algısı" faktörünün 3,2826; " marka farklılığı" faktörünün 3,0036 olduğu ve her 3 faktör içinde sınamanın p değerinin 0,05'ten küçük olduğu görülmüştür ve bu sonuçlarla 3 ile kodlanan "fikrim yok" seçeneğinin biraz üstündedir. Yapılan sınama neticesinde H0 hipotezimiz reddedilebilmektedir. Bu ortalamalar neticesinde markaya yönelik önermelerden oluşan faktörler için tüketicilerin düşüncesinin az bir farkla da olsa marka lehine olduğu söylenebilir. Ortalamalar 3'ün çok az üstünde olması sebebiyle markaya yönelik önermelerde katılımcıların çok net bir fikre sahip olmadığı ve markanın imajının çok da güçlü olmadığı anlaşılabilir.

5.2.5. Bağımsız Örneklem T Testi

Bağımsız Örneklem T Testi cinsiyet bakımından grup ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını görmek için yapılmıştır. Bu sınamanın hipotezleri aşağıdaki gibidir;

H_0: $\mu 1 = \mu 2$

H_1: $\mu 1 \neq \mu 2$

Tabla 10. da görülmektedir ki "marka algısı" ve "marka farklılığı" faktörleri için gruplar arasında anlamlı bir farklılık varken ($p<0,05$); "fiyat algısı" faktörü ile ilgili olarak gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$). Ortaya çıkan bu sonuçlara göre "marka algısı" ve "marka farklılığı" faktörleri için H0 hipotezimiz reddedilebilmektedir. Buna karşın "fiyat algısı" faktörü ile ilgili olarak H0 hipotezi reddedilememektedir. "Marka algısı" ve "marka farklılığı" faktörlerinin ortalamasına bakıldığında erkeklerin ortalamasının daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 10: Cinsiyet Bakımından Gruplar Arasında Farklılık Gösterip Göstermediğine Dair Bağımsız Örneklem T Test Sonuçları

Faktörler		Cinsiyet	Ortalama	Standart Sapma	Sig.	Sig. (2 Tailed)
Marka Algısı	**E. v. a**	Erkek	,62441	,62441	0,339	**0,011**
	E.v.n.a	Kadın	,68391	,68391		0,013
Fiyat Algısı	**E. v. a**	Erkek	,38719	,38719	0,306	**0,393**
	E.v.n.a	Kadın	,37556	,37556		0,390
Marka Farklılığı	E. v. a	Erkek	,44499	,44499	0,000	0,013
	E.v.n.a	Kadın	,67764	,67764		**0,020**

5.2.6. Tek Yönlü Varyans Analizi

Tek Yönlü Varyans Analizi "marka algısı", "fiyat algısı" ve "marka farklılığı" faktörlerinin katılımcılar bakımından yaş, medeni hal, eğitim, meslek ve gelir durumu değişkeleri için gruplar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek için gerçekleştirilmiştir. Bu sınamanın hipotezleri aşağıdaki gibidir;

H_0: $\mu 1 = \mu 2 = \mu 3 = \mu 4 = \mu 5$

H_1: μj'lerden en az biri diğerlerinden farklıdır

Aşağıdaki Tablo 11 incelendiğinde "Eğitim" değişkeni bakımından "marka algısı" faktörü için gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilen Post Hoc sınamasında bu anlamlı farklılığın "Lise" grubu ile "Lisans" ve "Lisansüstü" grubu arasında olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Bu

durumda "marka algısı" faktöründe H_0 hipotezimiz reddedilebilmektedir; ancak diğer iki faktör için ("fiyat algısı" ve " marka farklılığı") H_0 hipotezimiz reddedilemez.

Tablo 11: Eğitim Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Faktörler		Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F	Sig.
Marka Algısı	Between Groups Within Groups Total	11,923 118,844 130,768	5,962 ,394	15,150	**0,00**
Fiyat Algısı	Between Groups Within Groups Total	,092 44,314 44,406	,046 ,147	,313	,731
Marka Farklılığı	Between Groups Within Groups Total	,500 94,582 95,082	,250 ,313	,798	,451

"Gelir" değişkenine ait sonuçlara bakıldığında her 3 faktör için de p>0,05 sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar ışığında "Gelir" değişkenine ait gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ve de bu sınama için H_0 hipotezi reddedilemez sonucu elde edilmiştir. "Meslek" ve "Yaş" değişkeleri için de sonuçlar aynıdır ve H_0 hipotezimiz reddedilemez. Her iki değişken içinde p>0,05'tir; fakat "Medeni hal" değişkeninde tüm faktörlerde gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. "Marka algısı" faktörü için p=0,001, fiyat algısı faktörü için p=0,036 ve "marka farklılığı" faktörü için p=0,000'dır. Gerçekleştirilen Post Hoc sınamasında "marka algısı" ve "fiyat algısı" faktörlerinde "bekar" ile "evli ve çocuklu" grupları arasında; "marka farklılığı" faktöründe "bekar" ile hem "evli" hem de "evli ve çocuklu" grupları arasında olduğu görülmüştür. Aşağıdaki Tablo 12' de "medeni hal" değişkenine ait sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 12: Medeni Hal Değişkenine Ait Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Faktörler		Kareler Toplamı	Ortalama Kare	F	Sig.
Marka Algısı	Between Groups Within Groups Total	5,980 124,788 130,768	2,990 ,413	7,236	,001
Fiyat Algısı	Between Groups Within Groups Total	,965 43,441 44,406	,482 ,144	3,354	,036
Marka Farklılığı	Between Groups Within Groups Total	7,943 87,139 95,082	3,972 ,289	13,765	,000

Ayrıca Tablo 5 (Katılımcıların En Çok Tercih Ettiği Kahve Zinciri) ve Tablo 7 deki (Katılımcıların Yerel Kahve Zincirlerinden Aklına Gelen İlk Marka) Betimsel İstatistik sonuçlarındaki gruplar için de Tek Yönlü Varyans Analizi gerçekleştirilmiştir. Böylece farklı kahve zinciri tercih edenlerde ve farklı bir kahve zinciri markası aklına gelen tüketicilerle Kahve Diyarı markasını tercih edenlerin Kahve diyarı markasına yönelik bakış açılarında anlamlı bir farklılık olup olmadığı da görülmek istenmiştir. Her iki sınamada da tüm faktörlerde gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucu çıkmıştır. Post Hoc sınaması (Tukey HSD ve LSD testleri yapılmış ve her ikisi de aynı sonucu vermiştir) sonucunda bu anlamlı farklılığın Has Kahve Evi'ni ve Kahve Dünyası'nı tercih eden tüketiciler arasında olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bu iki sınama için H_0 hipotezimiz reddedilebilmektedir. "Katılımcıların En Çok Tercih Ettiği Kahve Zinciri" için "marka algısı" ve "fiyat algısı" faktörlerinde p=0,000; "marka farklılığı" faktöründe p=0,008'dir. "Katılımcıların Yerel Kahve Zincirlerinden Aklına Gelen İlk Marka" için "marka algısı" ve "fiyat algısı" faktörlerinde p=0,000; "marka farklılığı" faktöründe p=0,029'dur.

5.2.7. Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon Analizi faktörler arasında bir ilişki olup olmadığını görmek ve bir ilişki olduğu sonucu ortaya çıkması durumunda ilişkinin yönü ve kuvvetini belirleyebilmek için gerçekleştirilmiştir. Yapılan normallik sınamasında gruplar normal dağılıma uygun olduğu için Pearson korelasyon katsayısı sonuçları dikkate alınmıştır. Korelasyon sınamasına ait hipotezler aşağıdaki gibidir;

H_0: Marka algısı, fiyat algısı ve marka farklılığı değişkenleri arasında ilişki yoktur.

H_1: Marka algısı, fiyat algısı ve marka farklılığı değişkenleri arasında ilişki vardır.

Tablo 13' de görülmektedir ki tüm testlerin değeri p<0,01'dir. Çıkan bu sonuç göstermektedir ki hazırlanan ölçek için oluşturulan faktörler arasında bir ilişki mevcuttur ve de korelasyon analizi için H_0 hipotezimiz reddedilebilmektedir. Aşağıdaki Tablo 13'e göz atıldığında "marka algısı" faktörüyle "fiyat algısı" faktörü arasında aynı yönde ve de düşük kuvvette bir korelasyon vardır. Bu sınamada r=0,470'dir. "Marka farklılığı" ile de arasındaki ilişki pozitif doğrusal yönlü ve orta düzeyde kuvvetlidir (r=0,590). "Fiyat algısı" ile "marka farklılığı" arasındaki korelasyonun r değeri de 0,430'dur ve bu değere göre de bu iki faktör arasında pozitif doğrusal yönlü ve zayıf kuvvette bir ilişki söz konusudur.

Tablo 13: Korelasyon Analizi Sonuçları

		Marka Algısı	Fiyat Algısı	Marka Farklılığı
Marka Algısı	Pearson Correlation	1	,470**	,590**
	Sig (2-Tailed)		,000	,000
	N	305	305	305
Fiyat Algısı	Pearson Correlation	,470**	1	,430**
	Sig (2-Tailed)	,000		,000
	N	305	305	305
Marka Farklılığı	Pearson Correlation	,590**	,430**	1
	Sig (2-Tailed)	,000	,000	
	N	305	305	305

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

6. Sonuç ve Öneriler

2000 yılı sonrasında Türkiye'de kişisel gelirin artması ile Starbucks gibi dev kahve zincirlerinin Türkiye pazarını girilebilecek bir pazar olarak görmesiyle birlikte, kahve dükkanı konsepti yeni bir trend olma yoluna gitmiştir. Özellikle bu konsept kafelere olan talebin artması ve pazarın gelişeceğinin fark edilmesiyle birlikte yerel girişimciler tarafından birbiri ardına kahve zincirleri yatırımı gerçekleşmiştir.

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler, genel anlamıyla büyük işletmelere göre daha esnek yapıları nedeniyle çok çabuk karar alabilmekte olmaları yeni ve keşfedilmemiş pazarları hemen doldurabilmeleri için büyük avantaja sahiptirler. Bununla beraber faaliyet gösterdikleri pazarda dev markalarla baş edebilmenin ve diğer yerel aktörlerden ayrılmalarını yolu ise markalaşmadan geçmektedir. Özellikle KOBİ'lerimizin markalaşma konusuna vermiş oldukları önem diğer sektörlerde daha düşükken, yeni ışıldamaya başlayan kahve sektöründe çok değerli konuma gelmiştir. Özellikle de büyüme stratejilerine %100 katkı sağlayan franchising sisteminin markanın gücü ile doğru orantılı olarak ilerlemesi de bunun en önemli kanıtıdır.

KOBİ'lerimizin özellikle marka olma ile ilgili yanılgıları ürünün kalitesi üzerinedir. Ürün kaliteli ise marka olunabileceği ya da olunduğu ile ilgili bir yanılsama söz konusudur. Oysa ürünün kalitesi markanın olmazsa olmazlarından sadece biridir. Ürünün ömrü dış çevre şartlarına, teknolojik gelişmelere ve eğilimlere dayalı olarak kısalıp uzayabilir. Öte yandan markanın ömrü bir ürünün ömründen kat ve kat uzundur. Bununla beraber bir ürün elle tutulan ve üretim sürecinden geçen bir nesne iken, marka yaratılmaktadır ve ürününkine benzer bir üretim sürecinden geçmemektedir. Bu bağlamda marka kimi zaman ürünün de önüne geçebilmektedir. Malın ve hizmetin devamlı tercih edilmesini sağlamak yine markadan geçmektedir.

Araştırma kapsamında incelenen yerel kahve zincirlerinin önemli aktörlerinden biri olan Kahve Diyarı, marka olma yolunda yaptığı çalışmaları ürün odaklı olarak gerçekleştirdiği görülmektedir. Trendin de etkisiyle ilk kahve zincirlerinden biri olmanın vermiş olduğu rekabet avantajını iyi kullandığı ve kurulduktan kısa bir süre içerisinde 100 şubenin üzerine çıktığı görülmektedir.

Yapılan mülakat çalışması sonucunda Kahve Diyarı konumlandırmasını yenilikçilik ve geniş ürün yelpazesi üzerine oturttuğunu, bununla birlikte marka vaadini de devamlı kaliteli ve lezzetli ürünler sunmak olarak tanımladığı gözükmektedir. Potansiyel müşterileri ile müşterilerinin zihnide oluşan Kahve Diyarı imajını öğrenmek için 5'li likert ölçeği kullanılarak yapılan önermelerin bazı sonuçları aşağıdaki gibi olmuştur;

Katılımcılar en çok tercih ettiği kahve zinciri olarak Kahve Diyarı'nı %26,2 oranında tercih etmişlerdir. Katılımcılar akıllarına ilk gelen yerel kahve zinciri olarak %58 oranında Kahve Diyarı'nı seçmişlerdir. Katılımcıların %83,3'ü en az bir kere Kahve Diyarı'nda deneyim yaşamışlardır. Katılımcıların %40,21'i Kahve Diyarının genç kesime hitap ettiğini düşünmektedir. Katılımcıların %43,47'si Kahve Diyarı'nın ürün sunumlarının rakiplerinden farklı olmadığını düşünmekteyken; %20,65'i ise farklı olduğunu düşünmektedir. Katılımcıların %11,95'i markanın fiyatlarını rakiplerine göre yüksek bulurken, %47,82'si düşük ya da eşit bulmaktadır. Katılımcıların %61,95'i Kahve Diyarı'nın ürün fiyatlarının kalitesine göre ideal olduğunu düşünmektedir. Katılımcıların yalnızca %27,17'si Kahve Diyarı'nın pazarda lider marka olduğunu düşünmektedir. Katılımcıların %22,86'sı Kahve Diyarı'nın sürekli yenilikçi ürünler ve tatlar sunan bir marka olduğunu düşünmektedir. Ayrıca bu düşünce için %59,78 oranında katılımcı fikirlerinin olmadığını belirtmiştir. Katılımcıların %26,8'i Kahve Diyarı'nın rakiplerinden daha fazla kahve çeşidine sahip olduğu düşüncesine katılmamaktadır. %53,26'sı ise bu düşünce için fikir sahibi olmadığını belirtmiştir. Katılımcıların %34,77'si Kahve Diyarı'nın müşterilerini özel hissettirdiği düşüncesine katılmaktadır. Katılımcıların %88,04'ü Kahve Diyarı'nda yer bulamazsam başka bir yere gitmem düşüncesine olumsuz yanıt vermiştir. Katılımcıların %70,65'i Kahve Diyarı'nın kahve kalitesine güvendiğini belirtmiştir.

Bu sonuçlar ışığında bir değerlendirme yapıldığı zaman, Kahve Diyarı'nın akla ilk gelen yerel kahve zinciri olduğu halde, tüketicilerin zihninde pazar lideri olarak görülmediği gözükmektedir. Bunun yanında katılımcıların verdiği cevaplara göre, en çok tercih edilen kahve zinciri olarak Starbucks markasının arkasından 2. sırada öne çıkmaktadır. Buna karşın, lezzetli kahve servisi misyonunun tüketici zihninde de aynı şekilde algılandığı da gözükmektedir. Katılımcıların %70,65'i markanın kahvelerinin kalitesi hakkında olumlu görüş bildirmiştir.

Öte yandan Kahve Diyarı markası yenilikçi ürünler ile rakiplerinden farklılaşma yoluna gittiğini belirtmesine rağmen, tüketicilerin zihninde bunun oturmadığı ortaya çıkmaktadır. Kahve Diyarı devamlı yeni ürünler sunun bir markadır düşüncesine katılımcıların %59,78'i fikirlerinin olmadığını belirtmiştir. Bu da katılımcılardan %83,3'lük bir oranın en az bir kere Kahve Diyarı'nda deneyim yaşamasına rağmen yenilikçi ürünlerin farkına varamadığını göstermektedir.

Marka, her ay yeni ürünleri deneme amaçlı menülerine eklemesine ve menülerinde 100'den fazla ürün olmasına rağmen, katılımcıların %26,8'i en fazla kahve çeşidine sahip marka olduğu düşüncesine olumsuz görüş bildirmiştir.

Marka sadakat yaratmak amaçlı olarak, kaybetmek istemedikleri devamlı müşterileri için her bir kahve dükkanına, 100 kişiye kadar %10 indirim kartı dağıtmaktadır. Ama genel olarak araştırmadan çıkan sonuç kahve keyfi bağımlılarının Kahve Diyarı'nda yer bulamazsa başka bir kahve markasına yönelebileceği yönündedir. Bu sonuç çeşitli yönlerden değerlendirildiğinde ilk olarak; Kahve Diyarı'nın sunmuş olduğu yararları ve deneyimi alternatif bir kahve markasının da sunduğudur. İkinci olarak; katılımcılar markanın kahve lezzetini kaliteli bulmakta fakat diğer markalarla da eşit görmekte olduklarından yer bulamadıklarında rakip bir markaya kolayca yönelebildikleridir. Üçüncü açıdan değerlendirildiğin de ise; sektörün genel özelliği olarak tüketiciler diğer markalar için de benzer yanıtlar verebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda verilen yanıtlara göre kesin bir yorumlama yapabilmenin sağlıklı olmayacağı da düşünülmelidir.

Genel çerçevede, Kahve Diyarı'nın kendi konumlandırması ile potansiyel müşteri ve müşterilerinin zihninde yaratılan imajına göre, markalaşma yolunda attığı adımların bir kısmının markayı yansıttığına, bir kısmının ise aslında başarısız olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarından "bağımsız örneklem t testi" sonuçlarına bakılacak olursa; "fiyat algısı" faktörü için cinsiyet değişkeni açısından gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Bir başka anlatımla söz konusu faktör için kadınlar ve erkekler farklı düşünmemektedir, ancak diğer iki faktör için (marka algısı ve marka farklılığı) gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. "tek yönlü varyans analizi" için ise; eğitim değişkeninde "marka algısı" faktörü için "Lise" grubu ile "Lisans" ve "Lisansüstü" grubu arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. "Gelir", "Meslek" ve "Yaş" değişkenlerine ait grupların faktörlere yönelik düşüncelerine bakıldığında her üç değişkendeki grupların tümünde faktörler için $p>0,05$ sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar ışığında "Gelir", "Meslek" ve "Yaş" değişkenlerinde gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna karşın; "Medeni hal" değişkeninde tüm faktörler için gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Bu anlamlı farklılık "marka algısı" faktöründe "bekar" ile "evli ve çocuklu" grupları arasında; "marka farklılığı" faktöründe "bekar" ile hem "evli" hem de "evli ve çocuklu" grupları arasındadır. Korelasyon sınamasındaysa; tüm faktörler arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. "Marka algısı" ile "fiyat algısı" arasındaki ilişkinin değeri $r=0,470$ ve "marka algısı" ile "marka farklılığı" faktörleri arasındaki ilişkinin değeri $r=0,590$'dır. Bu durumda "marka algısı" faktöründeki 1 birimlik değişiklik "fiyat algısı" faktörü üzerinde 0,470 birimlik, "marka farklılığı" faktörü üzerindeyse 0,590 birimlik bir değişikliğe yol açacaktır. "Fiyat algısı" ile "marka farklılığı" arasındaki korelasyonun r değeri de 0,430'dur ve bu değere göre "fiyat algısı" faktöründeki 1 birimlik değişim "marka farklılığı" faktörü üzerinde 0,430 birimlik bir değişime sebebiyet verecektir.

Sonuç olarak Kahve Diyarı markası, kısa sürede büyümenin etkisiyle birlikte kahve sektöründe önemli bir aktör olmuştur. Fakat durum bu markanın adının tanınması konusunda yardım ettiği kadar markanın hangi vaadi öne sürdüğü konusunda pek yardımcı olmadığını ve beklenen marka algısını yaratmadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Özellikle olumsuz çıkan görüşlerin ve genel olarak "fikrim yok" olarak verilen cevapların fazlalığı göz önüne alındığında, markanın konumlandırmasının hedef kitlesi üzerinde tam olarak anlaşılmadığı ya da yanlış konumlandırma yaptığı gözükmektedir. Ancak buna rağmen katılımcıların faktörler konusundaki düşüncesinin az bir farkla da olsa marka lehine olması nedeniyle araştırmanın yöntem kısmında sunulan temel hipotezlerden H0 hipotezinin reddedilebildiğini, bir başka ifade ile H1 hipotezi olan "Kahve Diyarı markalaşma çalışmalarında başarılıdır" hipotezinin geçerli olabileceğini söylemek (araştırma içerisinde bahsedilen olumsuzlukları göz ardı etmeden) yanlış olmayacaktır.

Yukarıda saydığımız hedef kitle üzerinde eksik kalmış ve yanlış algılanmış noktalardan geri dönülemez değildir. Kahve Diyarı büyümek için özellikle markasını satmaya çalıştığı franchiser'lara odaklanırken, aynı zamanda da vaktini esas müşterileri olan son tüketicilere ve hedef kitlesine kaydırmalıdır. Kahve Diyarı kendini yenilikçi ürünler yeni tatlar sunan bir marka olarak konumlandırmıştır. Bunun için de yeniliklerini hedef kitlesine duyurmak için aksiyonlarını arttırmalı gerekirse planladığı reklam filmini bunu pekiştirecek şekilde bilgilendirici olarak yapması daha sağlıklı olacaktır. Özetleyecek olursak Kahve Diyarı şuana kadar yürüttüğü markalaşma çalışmalarında kısmen bir başarıya sahiptir ve bundan dolayı da güçlü bir marka imajına sahip olduğunu belirtmek doğru olmayacaktır. Fakat buna karşın başarısız ve güçsüz bir marka imajına sahip olduğunu söylemek de yanlış olacaktır. Markanın başarılı olduğu ve eksik olduğu noktalar mevcuttur. Bu durumda markanın yapması gereken eksik kaldığı noktaları tamamlayacak markalaşma çalışmaları gerçekleştirmektir.

Son olarak araştırmanın kısıtlarına değinecek olursak;

1) Araştırmada tek bir KOBİ markası kullanılmış ve sonuçlar da buradan çıkan bulgular üzerinden yorumlanmıştır,

2) Araştırma ağırlıklı olarak İzmir ilinde yaşayan tüketicilere uygulanmış, markanın diğer illerdeki tüketicilerinin ankete katılımı daha az oranda olmuştur. Ancak markanın İzmir'de kurulu olduğu ve en çok şubesinin de İzmir'de olduğu göz önüne alındığında bu kısıtın çok ciddi bir kısıt olmadığı düşünülmektedir.

3) Diğer bir kısıt da araştırmanın "kolayda örneklem yöntemi" ile yapılmış olmasıdır. Bu yöntem pazarlama araştırmalarında sıklıkla kullanılan bir yöntem olmasına rağmen çıkan sonuçlardan bir genelleştirme yapmakta sakıncaları olan bir yöntemdir. Yerine " basit rastgele örnekleme yöntemi" ile daha sağlıklı sonuçlar alınabilirdi; ancak zaman ve maliyet açısından "kolayda örnekleme yöntemi" tercih edilmek durumunda kalınmıştır.

4) Bir diğer kısıt olarak da araştırmanın katılımcı sayısı verilebilir. Araştırma 305 kişi ile yapılmıştır; fakat katılımcı sayısının daha fazla olması ile daha farklı sonuçlar alınabilme olasılığı mevcuttur.

5) Araştırmada oluşturulan faktörler arasındaki ilişkiyi sınamak amacıyla korelasyon analizi yapılmış, regresyon analizine gerek duyulmamıştır. Bunun sebebi markanın kimliğinin yeni yeni oturmaya başlaması sebebiyle, gerçekleştirdiği marka kimliği çalışmalarının tüketici tarafından ne denli görülüğünü sınayabilmektir. Bunun içinde tek bir ölçek çalışmada kullanılmıştır ve herhangi bir bağımlı ya da bağımsız değişken belirlemesi de ölçek içerisinde olmadığından yapılmamıştır. Fakat ileride markanın kimliğinin oturması ile faktörlerin bağımsız ve bağımlı değişken olarak ayrıldığı ölçekler veya iki ölçek kullanılarak regresyon sınamasının da dahil olduğu çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

Ağaç, S. (2008). Turk Hazır Giyim Sektoru Markalaşma Sorunlarının İncelenmesine Yonelik Bir Araştırma, Tekstil ve Konfeksiyon Dergisi, 18(1): 66-75.

Ak, T. (2009). Marka yönetimi ve tüketici karar sürecine etkileri. Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD, Karaman.

Akdeniz Ar, A. (2002). Marka yaratma stratejileri ve bir uygulama örneği. Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Aktepe, C. ve Baş, M. (2008). Marka Bilgisi Sürecinde Marka Farkındalığı ve Algılanan Kalite (Beklenti) İlişkisi ve GSM Sektörüne Yönelik Bir Analiz, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10 (1): 81 – 96.

Akyol, B. ve Yılmaz, T (2016). Özel Okullarda Markalaşma: Aydın İlindeki Özel Okulların Markalaşma Politikaları, Yönetim Bilimleri Dergisi, 14 (28): 385-407.

Baks, A. (2016). Exploring The Branding Relationship Between Facebook and Small To Medium-Sized Enterprises, Doktora Tezi, Capella University School of Business and Technology, United Kingdom.

Baş, M. ve Şahin, Ş. (2013). Yabancı Marka İsimlerinin İnternet Tüketicisinin Satın Alma Davranışları Üzerine Etkisi: Teknolojik Ürünler Üzerine Bir Araştırma. İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi, 4(2), 21-47.

Canoğlu, M. ve Ballı, E. (2017). Restoran Markalaması: Abd'de Türk Restoranlarının İsimleri Üzerine Bir Araştırma, IJSHS, 1 (1): 85-95.

Cuia, C. C., Mradb, M. & Hogg, M.K. (2018). Brand addiction: Exploring the concept and its definition through an experiential lens. Journal of Business Research, 87, 118–127.

Çako, S. ve Çınar, C. (2012). Türkiye'de İnşaat Sektöründe Yüklenici Firmaların Markalaşma Kriterleri Üzerine Bir Çalışma, Megaron, 7(1): 36-48.

Davies, G., Chun R., da Silva, R. V. and Roper, S. (2003). Corporate Reputation and Competitiveness, London: Routledge.

Elliott, R. & Percy, L. (2007). Strategic brand management. Oxford: University Press.

Emirza, E. (2010). Endüstriyel İşletmelerde Markalaşma Düzeyinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2: 128-143.

Erdem, B., Yağcı, P., Saygı, A.C., Çisem Kaya, Ç. ve Sümer, C. (2015). Otel İsimlerinin İçerik Analizi Yöntemiyle İncelenmesi: Muğla Ve Aydın'da Faaliyet Gösteren Üç, Dört Ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, Uluslararası Hakemli Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Dergisi, 2 (4): 42-62.

Ertekin, L., Sorescu, A. & Houston, M.B. (2018). Hands off my brand! the financial consequences of protecting brands through trademark ınfringement lawsuits. Journal of Marketing, 82, 45–65.

Göksel, A.B. & Köseoğlu, Ö. (2004). Markanın toplam değer önerisi. Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi Hakemli Dergisi, 1(1), 44-69.

Göktaş, B. & Parıltı, N. (2016). Bütünleşik pazarlama iletişiminin marka imajına etkisi: Bir uygulama. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3), 923-944.

İnternet: http://www.markam.biz/detay-makaleler-306.html Erişim Tarihi: 19.05.2018

İnternet: http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=13146 Erişim Tarihi: 04.04.2018

İnternet: http://www.turkpatent.gov.tr/TURKPATENT/statistics/ Erişim Tarihi: 19.03.2018

İnternet: https://seeklogo.com/vector-logo/99478/nike Erişim Tarihi: 23.04.2018

İnternet: Kosgeb Kobi Tanımları, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik, Kosgeb Mevzuat, http://www.kosgeb.gov.tr/Pages/UI/Baskanligimiz.aspx?ref=2 Erişim Tarihi: 01.02.2018

İnternet: TOBB – Kobi Bilgi Sitesi, http://www.kobi.org.tr/index.php/tanimi/stats, Erişim Tarihi: 25.04.2018

İslamoğlu, A.H. & Duygu, F. (2011). Stratejik marka yönetimi. İstanbul: Beta Yayınları.

İTO, (2006). İşletmelerin tüketici odaklı marka stratejisi. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları. Yayın No: 2006-7.

Karahan, M., Korkutan, M. ve Yıldırımçakar, Ö. (2017). Sağlık Hizmetlerinde Markalaşma ve Marka Sadakatini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi, International Journal of Academic Value Studies, 3 (13): 275-287.

Karaköse, A. (2009). Özel işletmelerde halkla ilişkiler uygulamalarının marka yönetim sürecindeki rolü: Tepe home örneği. Yüksek lisans tezi, T.C. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Büro Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.

Karpat Aktuğlu, I. (2011). Marka yönetimi güçlü ve başarılı markalar için temel ilkeler. İstanbul: İletişim Yayınları.

Kavak, B. ve Karabacakoğlu, Ç. (2007). Endüstriyel Ürünler İçin Stratejik Markalama Süreci: Küçük işletmeler Üzerinde Keşifsel Bir Araştırma, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 62(2): 111-133.

Kaya, Ö. ve Kılınç, N. (2010).Türk Deri Hazır Giyim Sektöründeki küçük Ölçekli İşletmelerin Markalaşma düzeylerinin Araştırılması, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(1-2): 23-33.

Keller, K.L. (2003). Strategic brand management, building, measuring and managing brand equity (Second edition). N.J.: Upper Saddle River, Prentice Hall. Pearson Education.

Knapp, D.E. (2000). Marka aklı. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri.

Kocabaş, F., Elden, M. & Çelebi, S.İ. (2000). Marketing P.R. (2. Baskı). İstanbul: MediaCat Yayınları.

Kotler, F. (2007). A'dan Z'ye pazarlama. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Kotler, P. & Keller K.L. (2006). Marketing management (Twelfth edition). New Jersey: Upper Saddle River, Prentice Hall.

Mete, M, Bozgeyik, Y. ve Bilge, T.N. (2017). Halı Sektöründe İhracat Yapan Firmaların Markalaşma Düzeylerinin Ekonomik Performans Üzerindeki Etkisi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 16 (3), 646-663.

Moser, M. (2007). Marka yaratmanın 5 adımı. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Mucuk, İ. (2000). Modern işletmecilik. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Müftüoğlu, T. (2002). Türkiye'de küçük ve orta ölçekli işletmeler KOBİ'ler. Ankara: Turhan Kitapevi.

Nguyen, C., Romaniuk, J., Faulkner, M. & Cohen, J. (2018). Does an expanded brand user base of co-branded advertising help ad-memorability?. International Journal of Market Research, 60 (4), 366–379.

O'Callaghan, E. (2009). Internal Branding and Brand Commitment: A quantitative investigation into Corporate Brand Building in a Retail Store Network' ,Paper presented at EIRASS conference, Niagara Falls, USA.

O'Callaghan, E. (2007). Building corporate retail brands. Facilitators and inhibitors of corporate brand building in retail SMEs, Ann Arbor, United States.

Odabaşı, Y. & Oyman, M. (2012). Pazarlama iletişimi yönetimi (11. Baskı). İstanbul: MediaCat Kitapları.

Özcan, S. (2008). KOBİ'lerde Markalaşma Sorununun Tespiti ve Tutundurma Faaliyetlerinin Geliştirilmesi Üzerine Konya Tekstil–Hazır Giyim Sanayi Bölgesinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Özdamar, K. (2004). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özpınar Somaklar, F. (2006). İşletmelerde marka yönetim süreci ve bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD Uluslararası İşletmecilik Programı, İzmir.

Seyhan, E. (2007). Markalaşma sürecinde bütünleşik pazarlama iletişiminin yeri ve önemi. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım ABD, Ankara.

Siddiquie, M. (2018). Branding Strategies of Service Small and Medium-Sized Enterprise Owners, Doktora Tezi, Walden University College of Management and Technology, United Kingdom.

Sipahi, G.A. & Onay, M. (2017). KOBİ'lerde Marka İnşası ve Başarılı Marka Yönetimi: Bir Örnek Olay Çalışması, International Journal of Academic Value Studies, 3(16):67-75.

Switala, M., Gamrot, W., Reformat, B. & Bilińska-Reformat, K. (2018). The influence of brand awareness and brand image on brand equity – an empirical study of logistics service providers. Journal of Economics and Management, 33 (3), 96-119.

Tarkan Erbaş, E. ve Artukoğlu, M. (2017). Zeytin İşleyen ve Pazarlayan Firmaların Markalaşma Eğilimlerinin Saptanması Üzerine Bir Araştırma, Ege Üniv. Ziraat Fak. Derg.,54(2):177-185.

Tezcan, S. (2013). Marka Farkındalığı Yaratmada Televizyon Reklamlarında Ünlü Kullanımının Rolü, Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Yeşiltaş, E. (2008). Moda sektöründe marka kimliği tüketici algısı ve Mavi Jeans örneği. Yüksek lisans tezi, Anadolu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstriyel Sanatlar ABD, Eskişehir.

Yıldız, S.B. (2013). Konaklama İşletmelerinde Markalaşmanın Turistlerin Satın Alma Tercihleri Üzerindeki Etkileri: Antalya'daki Zincir Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(3): 135-154.

Yozgat, U. ve Ayanoğlu Şişman, F. (2007). Kuyumculuk Sektöründe Markalaşma Süreci, 4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, 395-400.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 806-825
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.637

Bolu İli'nde Faaliyet Gösteren Kadın Girişimcilerin Pazarlama Bilgi Düzeyleri Üzerine Bir İnceleme[1]

(An Investigation on the Marketing Knowledge Levels of Women Entrepreneurs in Bolu)

Oya ERU[a]

[a] Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu, Türkiye. oya.eru@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kadın
Girişimci
Pazarlama

Gönderme Tarihi 1 Mart 2019
Revizyon Tarihi 30 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Pazarlama faaliyetleri, girişimcilik faaliyetlerinin sürdürülebilir bir başarı ve rekabet üstünlüğü elde etmesi için son derece önemlidir. Fakat literatürde kadın girişimcilerin pazarlama konusundaki farkındalıkları ile ilgili yapılan çalışmalar oldukça sınırlı sayıdadır. Buradan yola çıkılarak çalışmanın amacı, kadın girişimcilerin güncel pazarlama yaklaşımlarından haberdar olup olmadıklarını ve bu yaklaşımları kendi işletmelerinde uygulayıp uygulamadıklarını araştırmak olarak belirlenmiştir.

Yöntem – Çalışmada Nitel Araştırma yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın evreni olarak Bolu İl'indeki kadın girişimciler seçilmiştir. Bu kadın girişimcilerden 24 tanesi, kasti örnekleme yöntemi ile seçilip derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Derinlemesine görüşmelere dayalı olarak elde edilen kayıtlar, bilgisayar ortamına aktarılarak, araştırmacı notları ile birlikte içerik analizine uygun biçimde analiz edilmiştir. Analizler NVIVO 10 programında yapılmıştır.

Bulgular – Katılımcı kadın girişimciler, daha çok lise ve ön lisans mezunu, genellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve çoğu 40 yaşından sonra girişimcilik faaliyetlerine başlamıştır. Çalışmaya katılan kadın girişimciler, piyasadaki ihtiyaçları fark etmeleri, gelir elde etmek istedikleri ve bir şeyler üretmek istedikleri için girişimcilik faaliyetlerine başladıklarını ifade etmektedir. Girişken olmalarını, vazgeçmemelerini, özgüvenli olmalarını girişimcilik özellikleri olarak ifade etmektedirler. Pazarlama farkındalık düzeyleri incelendiğinde, Bolu İli'nde faaliyet gösteren kadın girişimcilerin pazarlama konusunda kafa karışıklığı yaşadığı ve yeterli farkındalık düzeyine sahip olmadıkları görülmüştür.

Tartışma – Kadın girişimcilerin herhangi bir pazarlama planları olmasa da sosyal medya ve interneti bir araç olarak kullandıkları görülmektedir. Kadın girişimcilerin açacağı internet sitelerinin tanıtımı, kadın girişimcilere sosyal medya uzmanlığı desteği verilmesi gibi öneriler verilebilecek desteklere örnek olabilir. Kadın girişimcilere pazarlama planının nasıl yapılması gerektiği, tutundurma kavramı, marka kavramı, müşteri ilişkileri yönetimi kavramı gibi konular hakkında da mutlaka eğitimler verilmelidir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Women
Entrepreneur
Marketing

Received 1 March 2019
Revised 30 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Marketing activities are extremely important for entrepreneurial activities to achieve a sustainable success and competitive advantage. However, there are a limited number of studies in the literature regarding the awareness of women entrepreneurs about marketing. The aim of this study is to determine whether women entrepreneurs are aware of current marketing approaches and whether they apply these approaches in their own enterprises.

Design/methodology/approach – The qualitative research method was used in the study. As the universe of the study, women entrepreneurs in Bolu Province were selected. 24 of these women entrepreneurs were selected by intentional sampling method and an in-depth interview was conducted. The records obtained from the interviews were transferred to the computer environment and analyzed with the researchers' notes in accordance with the content analysis. Analyzes were made in NVIVO 10 program.

Findings – Participating women entrepreneurs, mostly high school and associate degree graduates, are active in the service sector and most of them have started entrepreneurship activities after 40 years of age. Women entrepreneurs who participated in the study stated

[1] Bu çalışma, III. ULUSLARARASI MULTİDİSİPLİNER ÇALIŞMALARI KONGRESİ 5-6 Ekim, Kiev'de sunulan özet bildirinin geliştirilmiş versiyonudur.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Eru, O. (2019). Bolu İli'nde Faaliyet Gösteren Kadın Girişimcilerin Pazarlama Bilgi Düzeyleri Üzerine Bir İnceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 806-825.

that they started entrepreneurship activities because they realize the needs in the market, they want to generate income and they want to produce something. They refer to entrepreneurship characteristics as being confident, not giving up, and being self-confident. When the marketing awareness levels are examined, it is seen that women entrepreneurs operating in Bolu province have confusion about marketing and they do not have sufficient awareness level.

Discussion – Although it is seen that women entrepreneurs do not have any marketing plans, they use social media and the internet as a tool. thus, Recommendations such as the promotion of the websites to be opened by women entrepreneurs and the support of social media expertise to women entrepreneurs can be examples. Training should also be given to women entrepreneurs on issues such as how the marketing plan should be done, the concept of promotion, the concept of the brand, and the concept of customer relationship management.

1. GİRİŞ

Girişimcilik faaliyetleri, ülkelerin ekonomik ve sosyal anlamda gelişmesine birçok olumlu katkı sağlamaktadır. Girişimcilik faaliyetleri ile mevcut iş kollarında istihdam sağlanmakta ve yeni iş kollarının yaratılmasına imkân tanınmaktadır.

Girişimcilik faaliyetleri, toplum refahının artmasında, ekonominin canlanmasında, üretim süreçlerinde yeniliklerin yaratılmasında ve girişimcinin kendi refahının artmasında önemi bir rol oynamaktadır. Girişimci, pazardaki fırsatları görebilen, risk alabilen, elindeki kaynakları verimli bir şekilde kullanabilen, yaratıcı, yetenekli, girişken, daha önce pazardaki rakipleri tarafından fark edilmeyen iş kollarını bulup faaliyete geçen kişi olarak tanımlanmaktadır ((McClelland, 1961; Drucker, 1964; Nielsen vd., 1985; Krueger ve Brazeal, 1994, Kaya, 2004; Kızılkaya, 2005)).

Girişimcilik faaliyetlerinin sürdürülebilir bir başarı elde edebilmesinde pazarlama faaliyetleri son derece önemli faaliyetlerdir. Girişimcilik faaliyetleri ve pazarlama bir arada düşünüldüğünde, girişimcilerin başarısı artmaktadır. Yapılan araştırmalarda ise, pazarlama faaliyetlerinde yetersiz kalındığı görülmektedir (Koçak ve Özer, 2005). Pazarlama, bireylerin, ya da kurumların istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere mal ve hizmetlerin sunulması, fiyatlandırılması, dağıtılması ve tutundurulması süreçlerini kapsayan faaliyetler bütünüdür. Girişimcilerin ürettikleri mal ve hizmetleri ihtiyaç sahipleri ile buluşturabilmesi için, pazarlama faaliyetlerine hakim olmaları gerekmektedir (Mucuk, 1999; Tenekecioğlu, 2003). Artan rekabet koşulları ve ikame ürünlerin çoğalması, eldeki kıt kaynakların verimli şekilde kullanılması gerekliliği, girişimcilerin pazarlama faaliyetlerine daha fazla odaklanmasını gerektirmektedir. Tüketici istek ve ihtiyaçlarını anlayabilmek için pazar araştırması yapmak, rakipleri analiz edebilmek, girişimin güçlü ve zayıf yönlerini tespit edebilmek, içinde bulunulan pazardaki fırsat ve tehditleri anlayabilmek, müşteriler ile karlılığa dönük uzun süreli ilişkiler geliştirebilmek, üretilen mal ve hizmetlerin tanıtımını yapabilmek ve marka yaratabilmek gibi kavramlar ancak pazarlama bilgisi olduğu takdirde uygulanabilecek kavramlardır.

Son yıllarda kadınların çalışma hayatında daha aktif rol oynamaya başlaması ile birlikte yeni bir kavram olan kadın girişimci kavramı ortaya çıkmıştır. Kadın girişimcilerin yaşadıkları problemlerin tespit edilip giderilmesi ekonomik ve sosyal hayata daha fazla dâhil olabilmeleri için oldukça önemli bir konudur. Kadın girişimcilerin önemli sorunlardan birisi pazarlama faaliyetlerinde karşılaştıkları sorunlardır. Kadın girişimcilerin pazarlama alanında sorun yaşamaması için öncelikle kendi girişimlerinde pazarlama kavramının öneminin farkında olmaları ve güncel pazarlama kavramlarını takip etmeleri gerekmektedir.

Literatürde yapılan çalışmalarda kadınların pazarlama alanında karşılaştıkları problemleri araştıran çalışma sınırlı sayıdadır. Literatürde kadın girişimciler ile ilgili yapılan çalışmalar; kadın girişimci profilinin tanımlanması, kadın girişimcilerin durumu, kadın ve erkek girişimciler arasındaki farklar, kadın girişimcilerin nitelik ve yeterliliklerinin belirlenmesi, karşılaştıkları sorunların belirlenmesi, çeşitli il ve ilçelerdeki kadın girişimcilerin durumu, kadınları girişimci olmaya iten nedenler, bölgesel kalkınmada kadın girişimcinin rolü, kadın girişimcilere verilen destekler, kadın girişimciliği etkileyen sosyo-kültürel faktörler, kadın girişimcinin başarısını etkileyen faktörler, girişimcilik eğitimi, girişimciliği etkileyen dışsal faktörler, kadın girişimciler için kariyer modeli oluşturma, kadın girişimciler için mikro kredinin önemi, kadınların iş yaşamına katılmasının önemi hakkında gerçekleştirilmiştir ((Bowen vd., 1986; Birley vd., 1987; Hiscrich ve Peters, 1989; Buttner, 1993; Cooper ve Artz, 1995; Lerner vd., 1997; Stevenson, 1998; O'neill vd., 2001; Ahl, 2002; Yetim, 2002; Minniti ve Arenius, 2003; Verheul vd., 2004; Kuzilwa, 2005; Bedük, 2005; Shelton,

2006; Doğramacı, 2006; Şahin, 2006; Aslan ve Atabey, 2007; Toksöz, 2007; Berber ve Eser, 2008; Nehir vd., 2008; Özkaya, 2009; Çulcu, 2009; Ersungur ve Yalman, 2009; Başol, 2010; Terjesen ve Amoros, 2010; Soysal, 2010; Minniti, 2010; Mat ve Razak, 2011; Tewari vd., 2011; Sayın, 2011; Özaktaş ve Konur, 2012; Özdemir ve Mazgal, 2012; Soyak, 2013; Onay, 2013; Cici, 2013; Mungan, 2013; Keskin, 2014; Eskicioğlu, 2015; Çabuk vd., 2015; Akyüz ve Kılınç Savrul, 2016; Arıkan, 2016; Çalışır, 2016; Özyılmaz, 2016; Yıldırım ve Çıkmaz, 2016; Çeliköz, 2017; Arslan ve Toksoy, 2017)).

Kadın girişimcilerin pazarlama farkındalık düzeyleri ile ilgili çalışmalara ise rastlanmamıştır. Bu konu ile ilgili sadece, İlter'in (2017) bir çalışması bulunmaktadır. O çalışma da tüm girişimcilere yöneliktir. Kadın girişimcilerin pazarlama bilgi düzeyleri ile ilgili daha önce bir çalışmaya rastlanmamış olması, çalışmanın önemini belirtmektedir. Dolayısıyla çalışmanın konusu, kadın girişimcilerin pazarlama bilgi düzeylerini araştırmak olarak belirlenmiştir. Çalışmanın amacı, Bolu İl'inde faaliyet gösteren kadınların güncel pazarlama faaliyetleri ile ilgili farkındalık düzeylerinin belirlenmesidir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Girişimci

Girişimciler, üretim faktörlerini bir araya getirerek, belirli amaçlar doğrultusunda mal ya da hizmet üreten bu süreçte çeşitli risklere katlanan kimseler olarak tanımlanmaktadır ((Başar, 2005; Efil, 2006)). Girişimciler, finansman bulma yeteneği olan, bulduğu finansman kaynaklarını yatırıma çevirebilen, ürettikleri mal ve hizmetleri pazara sunarak hem kendileri için hem de ülkeleri için gelir yaratan kişilerdir. İstihdamın yaratılması, teknolojinin geliştirilmesi, insan ihtiyaçlarının sağlanması, o ülke insanlarının girişim gücüne ve bu gücün faaliyete dönüştürülmesine bağlıdır. Bu bağlamda girişimcilik bir ülkenin gelişmesinde ve kalkınmasında en önemli fonksiyonlardan birisini oluşturmaktadır ((İrmiş vd., 2008; Efil, 2006)).

Girişimciler; belirgin fark yaratabilen, yaratıcı ve yenilikçi, fırsatları fark edip kendi yararına kullanabilen, riski üstlenebilen, önceliği müşteriler olan, iyi birer iletişimci, belli bir organizasyon yeteneğine sahip, değer yaratabilen ve çeşitli olasılıkları görüp bu olasılıkları gerçeğe dönüştürebilen kişilerdir. Girişimci bir insan ile girişimci olmayan bir insan kıyaslandığında, girişimcilik özelliği taşıyan bir insanın daha dinamik, yenilikleri gören, aktif, enerjik ve lider ruhlu olduğu, girişimcilik özelliği taşımayan bir insanın ise daha statik, rutin, pasif, enerjik olmayan ve takipçi biri olduğu ifade edilebilir ((Başar, ed: Odabaşı, 2005:4, Bolton ve Thompson, 2004, Marangoz, 2012, Küçük, 2003, Şekerler, 2006, Türkel, 1999, Kao, 1998, Jiwa vd., 2004, Schermerhorn, 2004, Pickle and Abrahamson,1990, Leibenstein, 1968, Drucker, 1985; Steyaert ve Hjorth, 2008: 29)).

Literatürde yapılan girişimci tanımı her hangi bir cinsiyet ayrımı gözetmese de, başlangıçta girişimcilik faaliyetlerinin daha çok erkekler tarafından gerçekleştirilmesi ve girişimcilik faaliyetlerinde kadınların da rol almaya başlaması, kadın girişimci kavramının doğmasına yol açmıştır.

2.2. Kadın Girişimci

Kadın girişimci, kendi işinin patronu olan, tek başına çalışan ya da yanında personel çalıştıran, mal ve hizmet üretip satan, işleri ile ilgili problemlerin üstesinden gelebilen, çevrelerinde gerçekleşen koşullara adapte olabilen ve çalıştığı alanda, konusunda deneyim sahibi olmaya çalışan kadın olarak tanımlanmaktadır ((Onay, 2013; Altınel, 1993; Bedük, 2005)).

Her ne kadar giderek daha fazla sayıda kadın aktif olarak girişimciliğe katılsa da erkek girişimcilere oranla sayıları oldukça azdır (KOSGEB, 2007). Kadın girişimciler kendilerine has bir takım nedenlerden ötürü girişimcilik faaliyetlerine yönelmektedirler. Kadınlar genellikle serbest mesleği, daha az sayıda tercih ederken, işleri ile birlikte aile sorumluluklarını bir arada yürütebilecekleri işlere yönelmektedir (KOSGEB, 2007). Kadın girişimciler ile ilgili yapılan bir sınıflamada dört tip kadın girişimci olduğu görülmektedir. Bunlar;

2.2.1. Geleneksel Kadın Girişimci Tipi: Girişimcilik idealleri yüksek seviyelerde olan, cinsiyet rolüne uygun davranan kadın girişimcidir. Ailesi ile işini dengede tutmaktadır. Ana motivasyonu ise, para kazanmaktır ((Top, 2006; Marangoz, 2013)). Başka bir tanıma göre ise geleneksel tip kadın girişimci; yaşları genelde 35-45 arasında, evli, belirli bir eğitim seviyesinde olan, ilk deneyim olarak kendi işletmesinde başında çalışan, ya tek başına ya da birkaç çalışan ile perakende ticaret yapan ya da bir hizmet sektöründe faaliyet gösteren

girişimcidir. Girişimciliğe ilk başlama sermayesi kişisel tasarrufları ve sahip olduğu varlıklardır ve kredi almada kimi zaman ayrımcılık yaşayan kadınlardır (Narin vd., 2006).

2.2.2. Aileci Kadın Girişimci Tipi (Evcil): Bu tip kadın girişimcilerin ailesi önce gelmektedir dolayısıyla, girişimcilik idealleri geleneksel kadın girişimci tipine göre daha düşüktür. Girişimci olma motivasyonları, kendini geliştirmek ve ailesine destek olmak biçiminde bir güdüdür. Ana merkez yine eş, çocuk ve ailedir.

2.2.3. Yenilikçi Kadın Girişimci Tipi: Yüksek düzeyde girişimciliğe motive olan, geleneksel ve aileci kadınlık rolünü terk eden kadın girişimci tipidir. Genellikle yüksek eğitimli ve ekonomik bağımsızlığına düşkün olan kadın girişimciler yenilikçi kadın girişimci tipi olarak nitelendirilmektedirler. Bu kadın girişimciler, teknolojiyi çok iyi kullanmaktadırlar ((Ay ve Koca, 2013; Kutanis ve Hancı, 2004)).

2.2.4. Köklü (Feminist) Kadın Girişimci Tipi: Bu tip kadın girişimcilerde, kadınlık girişimcilik için teşvik edici bir motivasyondur. Bu tip kadın girişimciler, erkeklerle her alanda eşit olduklarına inanmaktadırlar. Kadın girişimci evli ise evde işler eşle eşit ve işbirliği içinde beraberce yürütülmektedir (Top, 2006).

Girişimcilik faaliyetleri erkek ya da kadın girişimciler için benzer özellikler taşısa da kadın girişimcileri erkek girişimcilerden ayıran bir takım özellikler bulunmaktadır. Öncelikle, kadın girişimciler, toplumsal değer yargılarına erkek girişimcilerden daha fazla önem veren, ev ve iş yaşantılarını aynı anda yürütebilen, erkek girişimcilere göre daha temkinli, daha tutucu ve daha duygusal davranan girişimcilerdir. Ayrıca kadın girişimciler, erkek girişimcilerden daha kolay fikir danışmaktadır ve empati yetenekleri daha yüksektir (Yılmaz ve Mayatürk, 2008).

Girişimcilik, kadınlara bir taraftan maddi ve manevi kazanımlar sağlarken, diğer taraftan bağımsızlık, finansal fırsatlar, istihdam yaratma olanağı gibi avantajlar sağlamaktadır (Özen Kutanis ve Alparslan, 2006).

Türkiye'de Günümüzde 20 milyon çalışabilecek durumda fakat istihdam edilmemiş kadın bulunmaktadır. TUİK'in 2017 Temmuz İşgücü İstatistiklerine göre kadın girişimcilerin oranı %8,8 oranındadır. Girişimciliğe adım atan her 10 kadından %2'si karlı olmadığı için, %3'ü ise işini büyütemediği için girişimcilik faaliyetlerine son vermektedir. Yapılan araştırmalarda, uygun koşullar sağlandığı taktirde işini bırakan kadınların %60'ı işine geri dönebileceğini ifade etmektedir (Şubatlı, 2017). Dolayısıyla, kadın girişimci sayısının henüz çok düşük rakamlarda seyrettiği ifade edilebilir. Bu sayıyı arttırabilmek için çeşitli kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşları, istihdam artırmaya yönelik olarak finansman desteğinden çeşitli konularda verilen eğitimlere hibe, teşvik, destek, kredi ve danışmanlık hizmetleri sağlamaktadır.

Ayrıca kadın girişimciler arasında bir iletişim ağı kurulmasına da destek verilmektedir ((Toksöz, 2007; KOSGEB, 2007; Soyak, 2013; Ionescu, 2003; Soysal, 2013; www.kedv.org.tr, 2014, Özaktaş ve Konur, 2012)).

3. YÖNTEM

Kadın girişimcilerin ekonomik ve sosyal anlamda faaliyet göstermeye başlamaları, hem kendisi hem de toplum açısından oldukça önemli bir konudur. Özellikle kadınların daha eğitimli, kararlı ve kendine güvenli olması, onları ekonomik anlamda daha bağımsız ve daha güçlü bir konuma getirmektedir. Kadınlara bu gücü sağlayan en önemli faktör ise kadınların girişimcilik özelliğidir. Kadın girişimciler ile ilgili yapılan çalışmalarda kadınların başarılı birer girişimci olmalarını etkileyen eksikliklerin hala devam ettiği gözlenmektedir. Bu eksiklikler ise, finansal problemler, cinsiyet ayrımcılığı, aile ve toplum baskısı, bürokratik engeller, sosyal engeller özgüven eksikliği, tecrübesizlik, eğitimsizlik, gerekli iş bağlantılarına sahip olmama ve sermaye eksikliği, zayıf sosyal ağlar, tedarikçi eksiği olarak sıralanmaktadır ((Ecevit, 1993, Tekin, 2005, Aytaç ve İlhan, 2007, Can ve Karataş, 2007, Bayraktaroğlu ve Uluköy, 2014, Kutanis ve Hancı, 2004)). Ayrıca, kadın girişimcilerin evliliklerinin durumu, çocuk sayıları, daha önce bir iş deneyimlerinin olmaması, iş ağının kısıtlı olması, küçük yatırımlar yapma eğilimleri gibi faktörler de, sektöre giriş kararlarında oldukça etkili olmakta kimi zaman sektöre girişlerinde birer engel teşkil etmektedir (KOSGEB, 2007).

Görüldüğü üzere, kadın girişimcilerin pazarlama konusundaki eksikleri ve pazarlama konusundaki bilgi düzeylerini spesifik olarak inceleyen çalışma çok sınırlıdır.

Pazarlama faaliyetleri, girişimcilerin müşterilerine daha iyi hizmet verebilmeleri ve başarılarını devam ettirebilmeleri için oldukça önemlidir. Girişimcilerin pazarlama faaliyetlerinde rakiplerini ve güncel konuları takip etmeleri, pazarlama konusundaki eksikliklerini gidermeleri son derece önemlidir. Yetersiz pazarlama araştırmaları,

müşteriler ile ilişkilerin nasıl geliştirileceğini bilememe, pazarlama araçlarından yeterince yararlanamama gibi problemler kadın girişimcilerin başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Kadın girişimcilerin faaliyetlerinin devamlılığı için pazarlama çabalarının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi gereklidir. Kadın girişimcilerin pazarlama ve markalaşma çabalarının belirlenmesi bu kadın girişimcilerin pazarlama konusundaki eksiklerinin ortaya konulması açısından önemlidir (Çabuk, Südaş ve Araç, 2015). Girişimcilerin üreteceği mal ya da hizmetlerin üretilmesi, fiyatlandırılması, dağıtılması ve tutundurulması süreçlerinde bilinçli bir şekilde hareket etmeleri, sürdürülebilir bir karlılık elde etmeleri için gereklidir (Altınbaş, 2007).

Buradan yola çıkıldığında, çalışmanın amacı, Bolu İl'inde faaliyet gösteren kadın girişimcilerin güncel pazarlama yaklaşımları ile ilgili farkındalıklarını araştırmak olarak belirlenmiştir.

Çalışmada Nitel Araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemi, katılımcının dikkatini çekmesi ve katılımcının kendisini rahat hissetmesi, her hangi bir baskı altında olmaksızın fikirlerini rahatça ifade edebilmesi ve somut sonuçlar elde etme ihtimalinin yüksekliği gibi bazı üstünlükleri bulunan bir araştırma yöntemidir. Nitel araştırma yönteminde amaç, belli bir olayı, kendi bütünlüğü içinde ve doğal ortamında, en ince ayrıntısına kadar ve en somut şekilde kavrayabilmektir ((Nakip, 2003; Ger, 2009)). Bu kapsamda, derinlemesine görüşmelere dayalı olarak elde edilen kayıtlar, bilgisayar ortamına aktarılarak, araştırmacı notları ile birlikte içerik analizine uygun biçimde analiz edilmiştir. Ayrıca nitel yöntemi içeren bölümlerde analizler NVIVO 10 programında yapılmıştır. Whittemore, Chase ve Mandle (2001) verileri analiz ederken NVivo, MAXQDA gibi programlarının kullanılmasının etkili inandırıcılık teknikleri arasında olduğunu ifade etmektedir. Nitel araştırma yöntemlerinde örneklem sayısının belirlenmesine ilişkin literatürde farklı görüşler mevcuttur. Nicel araştırmalardan farklı olarak, nitel araştırmalarda kültürel, sosyal ya da kişisel ifadeleri tanımlayan standart ölçek ya da test henüz bulunmadığı gibi istatistiksel güç analizini yapmak için ifadelerin dağılımını belirleyen olasılık modelleri de mevcut değildir ((Luborsky ve Rubinstein, 1995; Morgan ve Morgan, 2008)). Örneklem büyüklüğü, nitel verinin derinliğine ve araştırma amaçlarının doğru bir şekilde oluşturulmasına göre değişmektedir. Örneklem büyüklüğü: araştırmacının ne bilmek istediğine, araştırmanın amacına, neyin inanılır olacağına ve eldeki zaman ve kaynaklarla neyin yapılabileceğine bağlıdır (Gelo vd., 2008). Guest vd. (2006) ve Mason (2010)'a göre de nitel araştırmalarda örneklem sayısı elde edilen verinin doygunluğu ile bağlantılıdır ve araştırmacı bu sayıyı, çalışmanın özelliklerine bağlı olarak kendisi belirlemelidir. Çalışmanın evreni olarak Bolu İl'indeki kadın girişimcileri seçilmiştir. Bunun nedeni, KOSGEB, Ticaret Odası, Kalkınma Ajansı gibi kurumların kadın girişimciliğine önem vermesi ve kadın girişimciliğini teşvik etmesi ve desteklemesi ile kadın girişimciliği faaliyetlerinin Bolu'nun gelişmesi, ve kalkınması için önemli bir konu olarak görülmesidir. Çalışmanın evreni, Bolu Ticaret Odasına Kayıtlı 244 kadın girişimciden oluşmaktadır. Bu kadın girişimcilerden 24 tanesi, kasti örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Çalışma amacı doğrultusunda bu kadın girişimciler ile derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Derinlemesine mülakat; katılımcıların ilgi, görüş, tutum ve davranışlarını ortaya çıkarmak üzere mülakatı gerçekleştiren kişi ile katılımcı kişinin özgür bir şekilde bilgi değiş tokuşunu sağlayan ve sosyal ortam oluşturularak gerçekleştirilen görüşme olarak tanımlanabilir (Balcı, 2010: 164-165). Mülakat için hazırlanan sorular, araştırmacılar tarafından ilgili literatürden yararlanılarak ve çalışmanın amacına uygun olarak hazırlanmış ve alanında uzman 3 akademisyene kontrol ettirilerek son şekli verilmiştir. Araştırma Sonuçları benzer araştırmaların sonuçları ile karşılaştırılarak çalışmalardaki benzerlik ve tutarlılıkları belirlenmiş, katılımcıların kendi ifadeleri de teyit ettirilerek çalışma verilerinin güvenilirliği sağlanmıştır. Çalışmanın literatürde daha önce yapılan çalışmalar ile karşılaştırılması da çalışmanın inandırıcılığını artırmak için kullanılan yöntemlerden birisidir. ((Eisenhart ve Howe, 1992; Silverman, 2000)). Geçerliği sağlamak adına verilen cevapların birbiri ile örtüşüp örtüşmediğini kontrol etmeye yarayacak benzer içerikli sorular da katılımcılara sorulmuştur. Katılımcı kontrolü, çalışmanın inandırıcılığını sağlamada en önemli ölçütlerden birisidir. Kontrol sayesinde katılımcılar söyledikleri ifadeler ile kayıt altına alınan ifadelerin birbirini tutup tutmadığını denetleyebilmektedirler ((Guba, 1981; Creswell, 2009)). Geçerliği sağlamak için örneklem seçilirken sektör bazında farklı alanlarda çalışan kadın girişimcilere yönelerek örneklem çeşitlemesi yapılmıştır. Çeşitleme ve meslektaş değerlendirmesi nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirliği sağlamak için kullanılan tekniklerdir (Creswell ve Miller, 2000). Çalışmanın veri analiz sürecinde betimsel analiz kullanılmıştır. Demografik sorular haricinde 2 tema başlığı altında toplam 14 soru belirlenerek, örneklem olarak seçilen 24 kadın girişimci ile derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgulara dair açıklamalar aşağıdaki gibidir.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Bulgular

Çalışmaya katılan 24 kadından 17'si evli, 7'si bekârdır. Katılımcıların 7'si ilköğretim mezunu, 12'si lise mezunu, 1'i ön lisans mezunu, 4'ü ise lisans mezunudur. Çalışmaya katılanlardan 12s'i 41-50 yaş aralığında, 3'ü 25-30 yaş aralığında, 6'sı, 31-40 yaş aralığında, 3'ü 51 yaş ve üzeri yaş aralığında bulunmaktadır. Katılımcıların 17'si, işletmelerini 2015 yılı ve öncesinde kurmuştur. Bir işletme 2016, dört işletme 2017 ve iki işletme 2018 yılında kurulmuştur. Şirket türlerine bakıldığında ise 22 tanesi şahıs şirketi, 1 tanesi limitet şirket ve 1 tanesi ise anonim şirkettir. Katılımcıların faaliyet gösterdikleri sektörlere bakıldığında, 4 şirketin yeme içme üzerine olduğu, 3 tanesinin terzi olduğu, 6 tanesinin hazır giyim- konfeksiyon üzerine olduğu, 1 tanesinin finans, 1 tanesinin çanta-valiz, 1 tanesinin fotoğrafçılık, 1 tanesinin organizasyon şirketi üzerine olduğu, 2 tanesinin kuaför olduğu, 1 tanesinin mali müşavirlik üzerine olduğu, 1 tanesinin asansör mekanizmaları ile ilgili olduğu, ve 1 tanesinin de yedek parça üzerine olduğu görülmektedir. Literatürde Türkiye'de faaliyet gösteren kadın girişimcilerin genellikle orta yaş aralığında olduğu, medeni durumlarının evli halinde olduğu ve çocuk sahibi oldukları, genelde lise mezunu oldukları, ekonomik ihtiyaçlarını karşılamaktansa daha çok kişisel beklentilerini karşılamak amacıyla girişimci oldukları, daha çok kendi imkânları ile işlerini kurdukları ve genellikle hizmet sektöründe faaliyet gösterdikleri ifade edilmektedir. Ayrıca, Kadın girişimcilerin en çok faaliyet gösterdikleri iş alanları: giyim, terzilik, kuaförlük, güzellik salonu, tuhafiyecilik, kozmetik, turizm ve gıda iş kolları olarak ifade edilmekte, kadın girişimcilerin genellikle 25-55 yaş aralığında oldukları belirtilmektedir ((Soysal, 2010: 95; Arıkan, 2016, Hisrich ve Brush, 1984, Hisrich ve Öztürk, 1999, Ufuk ve Özgen, 2001, Welsh vd., 2014a,Welsh vd., 2014b; Ecevit ve Kaptanoğlu, 2015)).

Çalışmada elde edilen demografik bulgulara bakıldığında, literatürde gerçekleştirilen diğer çalışmalar ile benzer sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Yine çalışmaya katılan kadın girişimcilerin demografik bulguları incelendiğinde, Bolu İl'inde faaliyet gösteren kadın girişimcilerin literatürde yer alan kadın girişimci tiplerinden geleneksel kadın girişimci ve aileci kadın girişimci tipi ile tanımlanan girişimci profiline uygun oldukları görülmektedir. Katılımcıların çalışan sayılarına bakıldığında, 13 kadın girişimcinin 1-4 kişi arası çalışanı olduğu, 5 tanesinin yanında çalışan bulundurmadığı, işyerinde sadece kendisinin çalıştığı, 2 tanesinin 5-9 kişi arasında çalışanı olduğu, 1 kadın girişimcinin 10-49 kişi arasında çalışanı olduğu ve 1 kadın girişimcinin ise, 50 ve üzeri çalışana sahip olduğu görülmüştür.

4.2. Nitel Analiz Bulguları

Çalışmada yapılan mülakatlardan elde edilen kayıtlar, Nvivo10 programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada iki tema üzerinden hareket edilmiştir. Belirlenen ilk tema, "girişimciliğe karar verme" ile ilgili sorulardan, ikinci tema katılımcı "kadın girişimcilerin pazarlama bilgileri ve pazarlama uygulamaları" ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Her tema için elde edilen veriler deşifre edildikten ve her katılımcıya kadın girişimci anlamında K.G. kodu verildikten sonra veriler Nvivo10 programına aktarılarak iki temel tema kapsamında alt temalara ayrılarak analiz edilmiş ve her alt tema için kelime bulutları oluşturulmuştur.

Birinci temanın ilk sorusu, olan "Bu iş yerini açma ve girişimciliğe karar verme nedeniniz nedir?" sorusuna verilen yanıtlar şekil 1'deki kelime bulutu ile özetlenmiştir.

Şekil 1 İş Yerini Açma ve Girişimciliğe Karar Verme

Katılımcıların ifadelerine göre, çalışmaya katılan kadın girişimcilerin işyerlerini açmalarındaki en önemli neden ihtiyaç kavramıdır. Buradaki ihtiyaç, Bolu'da kendi girişimleri ile ilgili tüketicilerde doğan ihtiyacı gözlemlemeleri ile açıklanmaktadır. Katılımcıların çoğu bu ihtiyacı fark ederek girişimcilik faaliyetlerine başlamıştır. Ayrıca katılımcılar, kendi ayakları üzerinde durmak istediklerini, tüketici olmayı bırakıp bir şeyler üretme hissini yaşamayı ve maddi imkân sağlamayı istedikleri için girişimci olmaya karar verdiklerini ifade etmektedir. Literatürde kadın girişimcilerin girişimciliğe başlama nedenleri; aile işini devam ettirme, para kazanma, aileye ek gelir sağlama, kendini ispat etme, daha iyi eğitim alma, özgürlük, bağımsızlık, aldığı eğitimi tatbik etme, saygınlık kazanma, piyasadaki ihtiyaçları giderme olarak sıralanmaktadır ((Çelik ve Özdevecioğlu, 2001: 383, Fidan ve Yılmaz, 2006: 5-6, Çakıcı, 2006: 58, Erdun, 2011: 75, Shane, Kolvereid ve Westhead, 1991, Hughes, 2003)). Çalışmada elde edilen bulgulara göre, ilgili literatürde kadın girişimcilerin işlerine başlama nedenleri ile Bolu'daki kadın girişimcilerin işe başlama nedenlerinin paralel olduğu görülmektedir.

Görüşmeye katılan 19 numaralı kadın girişimci; *" 15 yıllık ev hanımlığından sonra bu işi yapmaya karar verdim. Sadece tüketici olmak beni çok rahatsız ediyordu. Üretici olmak, bir şeyler yapmak isteğim vardı."* şeklinde girişimciliğe başlama serüvenini anlatmıştır. Hisrich ve Öztürk (1999) de, yaptıkları çalışmada Türk kadınlarının girişimciliğe başlamasındaki en büyük nedeni ev kadınlığı görevinden sıkılmış olması olarak ifade etmiştir. Görüşmeye katılan 21 numaralı kadın girişimci ise;

K. *G.21 "Bolu'da Dünya mutfağından hizmet veren bir restoran yok. Daha önce otel işletirken de müşterilerime tavsiye veremedim. Akşam yemeğinizi şurada yiyin diyememenin sıkıntısını yaşadım hep. Öyle başladım aslında."* şeklinde piyasadaki ihtiyacı gidermek için girişimciliğe başlama kararı aldığını açıklamaktadır.

Birinci temanın ikinci sorusu; bu işi kurmadan önce bir deneyimleri ya da kurdukları iş ile ilgili bir eğitim alıp almamaları ile ilgilidir. Bu soruya verilen cevaplar şekil 2'deki kelime bulutu ile özetlenmiştir.

Şekil 2 Deneyim ve Eğitim

Şekilden de görüleceği üzere, çalışmaya katılan kadın girişimcilerin çoğu girişimcilik faaliyetlerine başlamadan önce herhangi bir deneyim ya da eğitime sahip değildir. Çalışmaya katılan kadın girişimcilerin çoğu kendi işlerini kurmadan önce ev hanımı olarak yaşamlarını sürdürmektedir. Çalışmaya katılan kadın girişimcilerin çok azı, daha önce şu an meşgul oldukları iş ile ilgili bir başkasının yanında çalışmıştır.

Çalışmada belirlenen birinci temanın üçüncü sorusu, "Kendinizde girişimci olabilmek için gördüğünüz özellikler nelerdir?" şeklindedir. Bu soruya verilen yanıtlar şekil 3'deki kelime bulutu ile özetlenmektedir.

Şekil 3 Girişimcilik Özellikleri

Çalışmaya katılan kadın girişimcilerin hemen hemen hepsi girişimci olabilmek için cesaret ve girişkenlik gerektiğini vurgulamıştır. Bu iki niteliğin yanı sıra, özgüvenli olmak, risk alabilmek, hırslı olmak çalışmayı

sevmek, azimli olmak, iletişim kurabilmek ve kendinle barışık olmak gibi özelliklerin de girişimci olabilmek için gerekli olduğunu vurgulamaktadırlar. Buradan yola çıkıldığında Bolu İl'inde faaliyet gösteren kadın girişimcilerin, girişimcilik özelliklerinin literatürde daha önce yapılan çalışmalarda elde edilen girişimcilik özellikleri ile benzer niteliklerde olduğu görülmektedir ((Başar, 2005; Bolton ve Thompson, 2004)). Çalışmaya katılan kadın girişimcilerin kendi ifadelerine bakıldığında da, kadın girişimcilerin girişimcilik özellikleri aşağıda görülmektedir.

K.G.15 "Cesurum biraz. Ufkumu hiç bir zaman kapatmadım."

K.G. 19 "Ben küçüklüğümden beri risk almayı çok severim. Bir de anne ve babam bizi çok özgüvenli yetiştirdi. Hep yaparsınız diyerek büyütüldük."

K.G. 21 "Hiç eksiklik, erkek çocuğu kız çocuğu eksikliği yaşamadım bugüne kadar. Özgüvenle büyütülmek ile ilgili muhtemelen.

Çalışmada girişimciliğe karar verme ile ilgili temanın dördüncü sorusu, girişimlerini kurarken kendilerini destekleyen kurum ya da kuruluşların neler olduğu üzerinedir. Bu soruya verilen cevap şekil 4'teki kelime bulutunda özetlenmiştir.

Şekil 4 Alınan Destekler

Şekil 4'e bakıldığında, çalışmaya katılan kadın girişimcilerin çoğu girişimcilik faaliyetlerine başlarken kimsenin kendilerine destek olmadığını ifade etmektedir. Kimi kadın girişimci ise, aile ve eşlerinin kendilerine destek olduğunu, kimi kadın girişimci ise, işlerini kurarken KOSGEB'den destek aldıklarını ifade etmişlerdir.

Litertürde de kadın girişimcilerin çevresinde yer alan aile, arkadaş, eş gibi sosyal grupların kimi zaman kadın girişimcilerin kendi işlerini kurarken destek olduğu kimi zaman ise kadın girişimcilerin girişimcilik faaliyetlerinin önünde bir engel teşkil ettikleri belirtilmiştir (Arıkan, 2016, İlter, 2008, Palaz ve Turgut, 2009).

Hatta 19 numaralı kadın girişimci *K.G. 19 "Bana kimse inanmadı. Eşim bile inanmadı. Asla yapamazsın dedi. Bana destek olmaktan çok köstek oldular".* Şeklinde duygularını ifade ederek kimsenin kendisine destek olmadığını özellikle vurgulamıştır.

Katılımcılara sorulan bir diğer soru; işlerini kurarken karşılaştıkları sorunların neler olduğudur. Bu soruya verilen cevaplar, şekil 5'teki kelime bulutunda özetlenmiştir.

Şekil 5 Sorunlar

Çalışmaya katılan girişimcilerin çoğu faaliyetlerini sürdürürken herhangi bir sorun ile karşılaşmadıklarını ifade etmiştir. Diğer kadın girişimciler ise, bankalardan kredi almakta zorlandıklarını ve işe başlarken gerekli olan prosedürlerin karmaşık ve zor olduğunu ifade etmiştir. Bir diğer sorun ise, müşterileri memnun edememek olarak ifade edilmiştir.

İlgili literatür incelendiğinde de, prosedürlerin zor ve karmaşık olmasının girişimciliğe engel olduğu belirtilmektedir ((Arıkan, 2016, Soysal, 2010, Can ve Karataş, 2007, Neergaard, Nielsen ve Kjeldsen, 2006, Aytaç ve İlhan, 2007)).

Özellikle 13 numaralı kadın girişimci kredi alma ile ilgili sorununu *"Yani ilk başta kadınların bu işi yapamayacağı ile başlandı. Şöyle diyeyim X bankası, "bir bayan işletmeci bu işi yapamaz" dedi ve hala da diyor. Kredi vermek istemedi."* şeklinde ifade etmiştir. Literatürde yapılan çalışmalarda da kadın girişimcilerin destek bazında cinsiyet ayrımcılığına maruz kaldıkları belirtilmektedir ((Carter ve Rosa, 1998, İlter, 2010, Hirchs ve Peters, 2002)). Yetim (2002), Türkiye'de çoğu bankanın, kadın girişimcilerin finansman için kocalarından ya da bir erkek garantörden izin almalarını istediğini ifade etmektedir.

Çalışmanın birinci temasında, sorulan altıncı soru; yeni iş kuracak kadın girişimcilere önerilecek tavsiyeler ile ilgilidir. Bu soruya verilen yanıtların oluşturduğu kelime bulutu, şekil 6'da görülebilir.

Şekil 6 Yeni Girişimcilere Tavsiyeler

Yeni iş kuracak kadın girişimcilere önerilen tavsiyelerin başında, kendine güvenmek ve vazgeçmemek kavramları gelmektedir. Çalışmaya katılan kadın girişimciler, her şeyin öncelikle kendine güvenmek ile başladığını ifade etmektedir. Öte yandan bir iş kurmaya karar verildiğinde, her ne kadar şartlar zorlayıcı da olsa, vazgeçmeden hedefler doğrultusunda ilerlemek gerektiğini vurgulamışlardır. Yeni bir iş kurmaya hazırlanacak olan kadın girişimcilerin öncelikle girmek istedikleri sektörü, müşteri istek ve ihtiyaçlarını ve rakipleri son derece titiz bir şekilde araştırmaları da çalışmaya katılan kadın girişimcilerin önerdiği tavsiyelerden bir diğeridir. Bu tavsiyelerin yanı sıra, yapmak istedikleri işe inanmak, cesur olmak, girmek istedikleri iş için KOSGEB gibi kuruluşlardan destek talebinde bulunmak ve yine girmek istedikleri iş ile ilgili eğitim almak, çalışmaya katılan kadın girişimcilerin verdiği tavsiyelerdir. *K.G. 15 " Önce bir kere hiç kimseye güvenmeden kendilerine güvenecekler. Ne iş yaparlarsa yapsınlar diyecek ki ben bu işi yapabilirim." K. G. 18 "*

Bir düşünceleri var ise kesinlikle bunu düşüncede bırakmamalılar. En azından denemeliler. Ben bu işe girme kararını bir gecede verdim. Ertesi gün malzemeleri aldım ve işe başladım." *K. G. 6 " Her zaman cesaretli olsunlar, eğer gerçekten yapmak istiyorlarsa başarabilirler."* şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Çalışmada birinci tema ile ilgili yedinci soru; işleri ile ilgili gelecek planları ile ilgilidir. Bu soruya verilen yanıtlar, şekil 7'deki kelime bulutunda özetlenmiştir.

Şekil 7 Gelecek Planı

Çalışmada kadın girişimcilerin verdiği cevaplara bakıldığında, yaşı 50'yi geçmeyen kadın girişimciler, gelecek planlarında işlerini büyütmek, genişletmek ve işlerini geliştirmek, kendi markasını oluşturmak ile ilgili planlar yaparken, yaşı 50 ve üzeri olan kadın girişimciler ise, emekli olmak ile ilgili planlar yapmaktadır.

Çalışmada yer alan ikinci tema, katılımcı kadın girişimcilerin pazarlama bilgileri ve pazarlama uygulamaları ile ilgilidir. Bu doğrultuda çalışmada kadın girişimcilere ikinci tema kapsamında sorulan ilk soru; pazarlama deyince akıllarına gelen kelimenin ne olduğu ve internette pazarlama kavramından haberdar olup olmadıkları sorusudur. Bu soruya verilen cevapların özeti, 8. kelime bulutunda özetlenmiştir.

Şekil 8 Pazarlama Denilince İlk Akla Gelen Kelime

Katılımcı kadın girişimcilerin pazarlama deyince akıllarına gelen ilk kelimeye bakıldığında bu kelimenin satış kelimesi olduğu görülmektedir. Buradan yola çıkıldığında maalesef, ticari bir işle uğraşmalarına rağmen, çalışmaya katılan kadın girişimcilerin pazarlama algısının satış kelimesinden öteye gitmediği sonucuna ulaşılmıştır. Satış kelimesinin arkasından ilk akla gelen kelime ise müşteri kelimesidir.

Bu kelimeleri tanıtım, hizmet ve satmak kelimeleri takip etmektedir. Dolayısıyla, Bolu İl'inde faaliyet gösteren kadın girişimcilerin, pazarlama kavramının satıştan önce başlayan ve satış sonrası da devam eden geniş kapsama alanı ile ilgili bir farkındalıkları olmadığı ifade edilebilir. Katılımcı kadın girişimcilerin ifadeleri de bu durumu destekler niteliktedir. Bir numaralı kadın girişimci, pazarlama denince aklına ilk ne geldiği sorulduğunda, *"Bir ürünü tanıtmak için kapı kapı gezip satış yapmak"* derken, 14 numaralı kadın girişimci de *"kapıya gelen satıcılar"*ın aklına geldiğini ifade etmiştir.

Katılımcıların hepsi internette pazarlama kavramından haberdar olduklarını belirtmelerine rağmen katılımcıların çoğu internet üzerinden pazarlama yapmadıklarını belirtmiştir. Hatta katılımcıların bir kısmı (K.G. 4, K.G.7, K.G.8, K.G. 12, K.G.15) internet üzerinden pazarlama yapmayı düşünmediklerini vurgulamıştır. Bu kadın girişimcilerin daha çok hazır giyim ve terzilik sektöründe faaliyet gösterdikleri düşünüldüğünde, daha çok ağızdan ağıza pazarlama yolunu kullandıkları için internet üzerinden pazarlama faaliyeti yürütmeyi gereksiz buldukları varsayılabilir.

İkinci temanın ikinci sorusu, kadın girişimcilerin herhangi bir pazarlama departmanları olup olmadığı ile ilgilidir. Bu soruya verilen cevaplara bakıldığında, çalışmaya katılan 24 kadın girişimciden 22'si, pazarlama departmanlarının olmadığını ifade etmiştir. 4 numaralı kadın girişimci, *"pazarlama departmanım yok, fısıltı daha etkili bence"* diyerek neden pazarlama departmanı olmadığını ifade etmiştir. Sadece 4 ve 15 numaralı kadın girişimciler, pazarlama departmanı olduğunu ifade etmiştir. Fakat pazarlama departmanını, *"çalışan tüm elemanlar pazarlama departmanı sayılır"* seklinde ifade ettikleri için, teknik olarak çalışmaya katılan kadın girişimcilerin işletmelerinde herhangi bir pazarlama departmanı olmadığı ifade edilebilir. Çabuk, Südaş ve Araç, (2015) da Adana İl'inde kadın girişimcilere yönelik gerçekleştirdikleri çalışmada, kadın girişimcilerin sahip olduğu işletmelerin %86'sında bir pazarlama departmanı olmadığını, %93'ünde profesyonel bir pazarlama yöneticisi olmadığı, %94'ünün markalaşma konusunda herhangi bir danışmanlık almadığı sonuçlarına ulaşmıştır.

Çalışmada ikinci temanın üçüncü sorusu, kadın girişimcilerin ne tür pazarlama faaliyetleri gerçekleştirdikleri ve pazarlama faaliyetleri için ayırdıkları bütçe ile ilgilidir. Bu soruya verilen cevaplara ilişkin kelime bulutu şekil 9'da özetlenmiştir.

Şekil 9 Uygulanan Pazarlama Faaliyetleri ve Bütçe

Katılımcılar tarafından verilen yanıtlara ait kelime bulutu incelendiğinde, katılımcılar bir önceki soruda pazarlama departmanları olmadığını ifade etmelerine rağmen kendi iç güdülerine göre bir takım pazarlama faaliyetleri gerçekleştirdikleri ifade edilebilir. Katılımcıların pazarlama faaliyeti olarak çoğunlukla reklam faaliyetlerine ağırlık verdiği görülmektedir. Fakat burada kadın girişimcilerin reklam ile ifade ettikleri kavramın çoğunlukla bilimsel olarak tanımlanan reklam tanımını kapsamadığı görülmüştür. Reklamların yanı sıra, müşteri memnuniyeti sonrası müşterilerin çevrelerine yaptıkları tavsiyelerin ön plana çıktığı görülmektedir. Katılımcıların uyguladıkları diğer pazarlama faaliyetleri ise, broşür ve kartvizit dağıtmak olarak ifade edilmiştir. Katılımcılardan 13 tanesi, pazarlama faaliyetleri için bütçe ayırmadığını ifade ederken, 8 tanesi pazarlama faaliyetleri için bütçe ayırdığını, 3 tanesi ise pazarlama faaliyetleri için ileride bütçe ayırmayı planladığını ifade etmiştir. Pazarlama faaliyetleri için bütçe ayırtmayan kadın girişimcilere neden bütçe ayırmadıkları sorulduğunda, bir kısım katılımcı maliyet nedeniyle bütçe ayıramadığını belirtirken diğer kısmı ise, pazarlama faaliyetleri için bütçe ayırmanın gereksiz olduğunu ifade etmiştir. 11 numaralı kadın girişimci, bütçe ayırmamasının nedenini, *"küçük bir işletmeyiz ve müşterilerimiz zaten bedavaya reklamımızı yapıyor"* şeklinde ifade ederken, 12 numaralı kadın girişimci, *"ben yaptığım işi biliyorum, kendime güveniyorum. Karşımdaki insan memnun ayrılınca iki üç kişiye söylese onlar geliyor"* ifadesi ile bütçe ayırmama nedenini açıklamaktadır. İlter (2017) de yaptığı çalışmada kadın girişimcilerin pazarlama faaliyetlerinde iletişime önem verdiği ve mevcut müşterilerin olumlu deneyimlerini çevreleri ile paylaştıklarında potansiyel müşteriler kazanabileceklerini düşündükleri sonucuna ulaşmıştır.

İkinci temanın dördüncü sorusu, müşterileri anlayabilmek için nasıl çaba gösterdikleri ve müşteri ilişkilerinde nasıl bir yol izledikleri ile ilgilidir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar şekil 10'daki kelime bulutunda gösterilmektedir.

Şekil 10 Müşteri İlişkilerinde İzlenen Yol

Kadın girişimcilerin müşteri ilişkilerinde en önem verdikleri kavramın "iletişim" kavramı olduğu görülmektedir. Kadın girişimciler ayrıca, müşterilerini memnun edebilmek için mümkün olduğunca müşterileri anlamaya çalışıp güler yüzlü davranarak müşteri taleplerini değerlendirdiklerini ve sabırlı bir şekilde müşteri ihtiyaçlarını karşılayıp beklentilerine cevap vermeye çalıştıklarını ifade etmişlerdir. İlter, (2017) de yaptığı çalışmada kadın girişimcilerin müşterileri ile iletişim kurarken en çok müşteri memnuniyeti ve güven yaratmaya özen gösterdiğini ifade etmektedir.

Çalışmanın ikinci teması olan pazarlama bilgisi ve uygulamaları ile ilgili katılımcılara yöneltilen beşinci soru kadın girişimcilerin pazarlama stratejileri ile ilgilidir. Katılımcıların verdiği önceki bilgilere dayanılarak, çoğu katılımcı (13) zaten hali hazırda bir pazarlama departmanı ve bütçesi olmadığı için pazarlama stratejisi sorulduğunda "yok" şeklinde cevap vermektedir. Kalan kadın girişimcilerden ise tanesi 3 ağızdan ağıza pazarlama uyguladıklarını, 3 tanesi müşteri odaklı davranıp müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap vermeye çalıştıklarını, 1 tanesi fuarlara katıldığını ifade ederken 4 tanesi sosyal medya üzerinden farkındalığını artırıp müşteri çekmeye çalıştığını ifade etmiştir.

Çalışmanın ikinci teması için belirlenen altıncı soru, pazarlama faaliyetleri için herhangi bir etkinlikten yararlanıp yararlanmadıkları ve pazarlama faaliyetlerinde sosyal medya kullanıp kullanmadıkları ile ilgilidir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar incelendiğinde, katılımcılardan yedisi fuarlara katıldığını, bir tanesi kendi reklamını kendisinin yaptığını ifade etmiştir. Katılımcılardan 3 tanesi sosyal medya kullanmadığını ifade ederken 21 katılımcı ise işletmesinin sosyal medya hesapları olduğunu, sosyal medya hesaplarını hem müşterileri ile iletişim kurmak, reklam yapmak, hem yeni müşterilere ulaşmak hem de rakiplerini takip etmek amacı ile kullandıklarını ifade etmiştir. Sosyal medya hesabı bulunan katılımcıların ise öncelikle Instagram olmak üzere çoğunlukla Instagram ve Facebook hesaplarını aktif olarak kullandıkları belirlenmiştir. Buradan yola çıkıldığında, katılımcıların işletmeleri adına açtıkları sosyal medya hesaplarını, müşterilere ve potansiyel müşterilere ulaşmak, görünür olmak, ürünlerini tanıtmak ve rakiplerini takip etmek için kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sosyal medya hesaplarını aktif bir şekilde kullanan kadın girişimciler, daha büyük kitlelere ulaşmak için sosyal medya platformlarının kendilerine büyük fayda sağladığını ifade etmektedirler.

Çalışmanın ikinci temasının son sorusu ise, girişimcilik faaliyetlerini yürütürken pazarlama konusunda yaşadıkları problemler ile ilgilidir. Katılımcılar ise pazarlama faaliyetlerinde karşılaştıkları problemler sorulmasına rağmen daha çok finansal problemlerden bahsetmiştir. Ödeme problemleri, vade ile ilgili problemler, müşterileri memnun edememe, sadece belirli bir kesime hitap etme, yerelde kalma, interneti pazarlama aracı olarak kullanamama ve müşterilerin pazarlık yapması katılımcıların bir kısmı tarafından "sorun" olarak belirtilmiştir.

Sonuç

Girişimlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için pazarlama faaliyetleri son derece önemlidir. Pazarlama faaliyetleri üretimden önce başlayıp satıştan sonra da devam eden faaliyetlerdir. Kadın girişimcilerin istihdama katılımındaki oranların artırılmak istendiği girişimcilik ekosisteminde, sürdürülebilir bir başarı ve

karlılık elde edebilmek için pazarlama kavramını içselleştirip işletme faaliyetlerine dahil etmek son derece önemli bir konudur. Girişimciler sundukları mal ve hizmetlere ek bir değer yaratabilmek için pazarlama faaliyetlerini özenle gerçekleştirmelidir.

Çalışmada güncel pazarlama kavramlarını farkındalık düzeyleri ve işletmelerinde pazarlama faaliyetlerinden yararlanıp yararlanmadıkları araştırılmıştır. Çalışmanın demografik bulguları değerlendirildiğinde, katılımcı kadın girişimcilerin daha çok lise ve ön lisans düzeyinde bir eğitim gösterdiği, daha çok hizmet sektöründe faaliyet gösterdikleri ve çoğunun 40 yaşından sonra girişimcilik faaliyetlerine başladığı görülmektedir. Elde edilen bulgular literatürde kadın girişimcilerin özellikleri ile ilgili yapılan çalışmalara benzer sonuçlar göstermektedir. Çalışmaya katılan kadın girişimciler, piyasadaki ihtiyaçları fark etmesi, gelir elde etmek istemeleri, bir şeyler üretmek istedikleri için girişimcilik faaliyetlerine başladıklarını ifade etmektedir. Katılımcıların çoğu girişimcilik faaliyetine başlamadan önce ev hanımı olarak yaşantılarını sürdürmektedir. Girişken olmalarını, vazgeçmemelerini, özgüvenli olmalarını kendilerinde gördükleri girişimcilik özellikleri olarak ifade etmektedirler. Herhangi bir destek alıp almadıkları sorulduğunda ise, katılımcı kadın girişimcilerin çoğu herhangi bir destek almadan girişimcilik faaliyetlerine başladıklarını ifade etmektedir.

Katılımcıların pazarlama bilgileri ile ilgili bulgulara bakıldığında, Bolu İli'nde faaliyet gösteren kadın girişimcilerin pazarlama konusunda kafa karışıklığı yaşadığı ve yeterli farkındalık düzeyine sahip olmadıkları ifade edilebilir. Literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde, kadın girişimcilerin genellikle pazarlama konusunda yeterli bilgi birikimine ve farkındalık düzeyine sahip olmadığı görülmektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgular da bu durumu destekler niteliktedir.

Çalışma sonuçlarına göre, pazarlama denince ilk akla gelen kelimenin çoğunlukla satış olması, katılımcıların çoğunlukla pazarlamayı satış kelimesi ile eşdeğer gördüğünü göstermektedir. Son yıllarda internetin de işletmecilik faaliyetlerine dâhil olması, pazarlama faaliyetleri de yeni bir boyut kazanmıştır. Bu doğrultuda, çalışmada katılımcılara pazarlama faaliyetlerinde bir araç olarak internetten yararlanıp yararlanmadıkları da sorulmuştur. Katılımcıların çoğu, internette pazarlama faaliyetinden haberdar olmasına rağmen işlerinde internette pazarlama kullanmamaktadır. İnternette pazarlama faaliyeti kullanmadıklarını ifade etmelerine rağmen, sosyal medya hesaplarından işletme ve ürünleri ile ilgili paylaşım yaparak, reklam ve tanıtım yapıp, müşterileri ile etkileşim kurup yeni müşteriler de elde etmektedirler. Katılımcılar ayrıca, ağızdan ağıza pazarlama faaliyetlerini kullandıklarını, müşteriler ile iletişimin son derece önemli olduğunun farkında olduklarını ve fuarlara katılarak sektörlerinde yaşanan gelişmeleri takip ettiklerini belirtmektedir. Fakat katılımcıların büyük çoğunluğu herhangi bir pazarlama stratejileri olmadığını ifade etmiştir. Bu durum katılımcıların pazarlama konusunda bir hayli eksik bilgiye sahip olduğunu göstermektedir. İlter (2017) de Afyonkarahisar İş Kadınları Derneği üyesi kadın girişimcilerin girişimcilik faaliyetlerinde pazarlama iletişim çabalarından yararlanma düzeyleri ile ilgili yaptığı çalışmada çalışmaya katılan kadın girişimcilerin pazarlama iletişim sürecinde kısa dönemli kararlar aldıkları sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmaya katılanların çoğu, pazarlama iletişim karması elemanlarının tümünü değil, sadece bir kaçını tercih etmektedir. Çalışmada elde edilen bulgular, İlter'in (2017) çalışması ile benzer niteliktedir. Fakat İlter (2017), yaptığı çalışmada katılımcı kadın girişimcilerin, tüm pazarlama iletişimi unsurlarını koordineli bir biçimde kullanabilecek öngörüye sahip olduğunu ifade ederken Bolu İl'inde gerçekleştirilen çalışmaya katılan kadın girişimcilerde böyle bir bilincin yer etmediği görülmektedir.

Girişimciler interneti pazarlama faaliyetlerine dâhil ettiklerinde, yedi gün yirmi dört saat düşük maliyetle daha fazla müşteriye ulaşabilme, doğrudan satış, farklı coğrafi bölgelerde ikamet eden müşterilere ulaşabilme, müşteri bilgilerini takip edebilme, farkındalık yaratabilme, müşteriler ile etkileşim kurma gibi birçok fırsatla karşılaşabilmektedir ((Bakırtaş ve Tekinşen, 2006, Özbay ve Akyazı, 2004; Gökaliler ve Alikılıç, 2015)). Buradan yola çıkıldığında, kadın girişimcilerin faaliyetlerini sürdürürken internetti bir araç olarak kullanmalarının faydalı olacağı ifade edilebilir.

Yapılan görüşmelerden yola çıkıldığında, kadın girişimcilerin herhangi bir pazarlama planları olmasa da sosyal medya ve interneti ticari faaliyetlerini gerçekleştirirken bir araç olarak kullandıkları görülmektedir. Kadın girişimciler, sosyal medya sayesinde, daha fazla müşteriye ulaşıp, onlarla etkileşim kurduklarını ve farkındalık yarattıklarını ifade etmektedirler. Altunışık vd. (2016) de, girişimcilerin ve işletmelerin internet

ve sosyal medyayı etkin kullandıklarında girişimcilerin ve işletmelerin müşterileri ile daha etkili bir iletişim sürecine sahip olduklarını vurgulamaktadır.

Dünya'daki ve Türkiye'deki genel duruma bakıldığında internet ve sosyal medyanın işletmelerin ticari faaliyetleri için vazgeçemeyecekleri araçlar haline geldiği görülmektedir. Dolayısıyla kadın girişimcilerin ve girişimci olma niyeti olan potansiyel kadın girişimcilerin yerel, ulusal ve hatta uluslar arası pazarda daha etkin faaliyet gösterebilmesi için internet ve sosyal medyayı pazarlama faaliyetlerine nasıl dahil edebilecekleri ile ilgili bilgileri içeren eğitim ve desteğin önemi, kadın girişimcileri destekleyen kurum ve kuruluşlar tarafından dikkate alınmalıdır. Ayrıca kadın girişimcilerin sosyal medya ve internette gerçekleştirecekleri faaliyetler, ilgili kurum ve kuruluşlar tarafından desteklenmelidir. Kadın girişimcilerin açacağı internet sitelerinin tanıtımı, web sitelerine sponsorluk yapılması, kadın girişimcilere sosyal medya uzmanlığı desteği verilmesi gibi öneriler verilebilecek desteklere örnek olarak gösterilebilir. Bunun yanında kadın girişimcilere pazarlama planının nasıl yapılması gerektiği, tutundurma kavramı, marka kavramı, müşteri ilişkileri yönetimi kavramı gibi konular hakkında da mutlaka eğitimler verilmelidir. Tüm bu çalışmalar gerçekleştirilirken önemli olan, kadın girişimcilerin içinde bulunduğu sektörün özelliklerine dolayısıyla hitap ettikleri müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre düzenlemeler yapılması gerektiğinin göz ardı edilmemesidir.

Çalışma, katılımcıların görüşleri ile sınırlıdır. Çalışmanın bir diğer kısıtı ise görüşmelerin belirli bir zaman aralığında gerçekleşmiş olmasıdır. İleriki çalışmalarda farklı illerde kadın girişimcilerin pazarlama kavramı ile ilgili farkındalık düzeylerini araştıran daha büyük örneklemli çalışmalar yapılarak girişimcilerin pazarlama alanında karşılaştıkları problemlerin ortadan kalkmasını sağlayabilecek daha fazla çözüm önerisi bulunabilir.

Kaynakça

Ahl, H. J. (2002). The Making of The Female Entrepreneur: A Discourse Analysis of Research Texts on Women's Entrepreneurship Jönköping University, School of Education and Communication, Doctoral Thesis.

Akyüz, D., ve Kılınç Savrul, B. (2016). Türkiye Ekonomisinde Kadın Girişimcilerin Mevcut Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Çözüm Önerileri. *Girisimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 11(1).

Altınbaş, H. (2007). Pazarlama İletişimi ve Şehir Pazarlaması Şehirlerin Markalaşması, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, Ocak Sayısı, 156-162.

Altınel, A. (1993). Kadını Girişimciliğe Özendirme ve Destekleme Paneli. Devlet Bakanlığı Kadın ve Sosyal Hizmetler Müsteşarlığı Kadının Statüsü ve Sorunları Müdürlüğü. Ankara.

Altunışık, R., Özdemir Ş. ve Torlak Ö. (2016). *Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi, Gözden Geçirilmiş 2. Baskı*, Beta Yayınları, İstanbul.

Arıkan, C. (2016). Kadın Girişimcilikte Başarı ve Başarıyı Etkileyen Faktörler, *Bursa Örneği Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(3 (Özel Sayı)), 138-156.

Arslan, İ. K., ve Toksoy, M. D. (2017). Türkiye'de Kadınları Girişimciliğe Yönelten Faktörler, Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi* Yıl:1 Sayı:1

Aslan, Ş., ve Atabey, A. (2007). Küresel Rekabette Kadın Girişimcilerin Rolü ve Türk Kadın Girişimci Tipolojisi. *Journal of Azerbaijan Studies*

Ay, Ü. ve Koca A. İ. (2013). *Kadın Girişimcilik: Farklı Boyutlarıyla*, Ed: Kaygın E., Güven B., VeritasAkademi.

Aytaç Ö. ve İlhan S. (2007). Girişimcilik ve Girişimci Kültür: Sosyolojik Bir Perspektif, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18,101-120.

Bakırtaş, H., ve Tekinşen, A. (2006). E-ticaretin Girişimcilik Üzerindeki Etkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (16), 125-138.

Balcı, A. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma, Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Pegem Akademi, 8. Baskı.

Başar, M. (2005). İş Planı, Ed. Odabaşı Y., 105-126. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1567, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 824.

Başol, O. (2010). Girişimci Kadın ve Erkeklerin Başarı Algısındaki Farklılıklar: Küçük Ölçekli İşletmelerde Bursa İli Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Bayraktaroğlu, S., Uluköy, M. (2014). A Field Research About Oppression Incurred of Women Entrepreneurs in Patriarchal Societies, *Yönetim Ekonomileri Araştırmaları Dergisi*, 24, 356-369

Bedük, A. (2005). Türkiye'de Çalışan Kadın ve Kadın Girişimciliği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt:3. Sayı:12. Ss.106-117.

Berber, M. ve Yılmaz Eser, B. (2008). Türkiye'de Kadın İstihdamı: Ülke ve Bölge Düzeyinde Sektörel Analiz, *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 10 Sayı: 2 Sıra: 1, No: 317.

Birley, S., Moss, C., ve Saunders, P. (1987). Do women entrepreneurs require different training?. *American Journal of Small Business,* 12(1), 27-36.

Bolton, B., Thompson, J. (2004). *Entrepreneurs Talent, Temperament, Technique.* Second Edition, Routledge., London.

Bowen, D. D., ve Hisrich, R. D. (1986). The Female Entrepreneur: A career Development Perspective. *Academy of Management Review*, 11(2), 393-407.

Buttner E.H. (1993). Female Entrepreneurs: How Far Have They Come?.*Business Horizons,* 36(2), 1993, 59-65.

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

Carter S. ve Rosa P. (1998). The Financing Of Male And Female Owned-Business, *Entrepreneurship And Regional Development*, 10(3), 225-241

Cici, E. N. (2013). Kadınların Girişimcilik Yolunda Karşılaştıkları Sorunların Öz Girişimcilik Yetenekleri Üzerindeki Etkisi: Konya İlinde Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Cooper, A. C. and Artz, K. W. (1995). Determinants of Satisfaction for Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, Vol: 10, No:6, November, 439-457

Creswell, J. W. (2009). Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. Thousands Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.

Creswell, J. W., ve Miller, D. L. (2000). Determining Validity in Qualitative Inquiry. Theory into practice, 39(3), 124-130.

Çabuk, S., Südaş, H. D., ve Araç, S. K. (2015). Kadın Girişimcilerin İş Yaşam Süreçlerinin İncelenmesi: Adana İlindeki Girişimciler Üzerine Bir Uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(31).

Çakıcı, A. (2006). Mersin'deki Kadın Girişimcilerin İş Yaşamını Etkileyen Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt:8. Sayı:4.

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

Çeliköz, S. (2017). Türkiyede Kadın Girişimciliğin Gelişiminde Devlet Destekleri Girişimcilik Eğitimi Alan Kadın Girişimcilerin Analizi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Çalışır, G. (2016). İletişim ve Halkla İlişkiler Bağlamında Girişimcilik: Kadın Girişimcilik. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi,* 2(01), 89-103.

Çulcu, A. G. (2009). Türkiye'de Girişimci Kadınlar: Birikim, Değişim ve Kadınlık Halleri. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Doğramacı, B. (2006). Kadınları Girişimci Olmaya Yönelten Nedenler ve Giresun Örneği, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

Drucker, P.F. (1964). Managing for Results: Economic Task and Risk-taking Decisions, Harper &Row, New York, NY.

Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship; Practice and Principles.* New York: Harper & Row

Ecevit Y. (1993). Kadın Girişimciliğinin Yaygınlaşmasına Yönelik Bir Model Önerisi, KSGM Kadını Girişimciliğe Özendirme ve Destekleme Paneli, Ankara.

Ecevit, Y. ve Kaptanoğlu, İ. (2015). Kadın Girişimciler Araştırması.

Efil İ. (2006). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon.* Genişletilmiş 8. Baskı, Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Ekonomik Güçlendirme http://www.kedv.org.tr/programlar/ekonomik-guclendirme/ Erişim Tarihi: 21.03.2018.

Erdun, Ş. (2011). Girişimci Kadın ve Erkeklerin Başarı Algısındaki Farklılıklar: Küçük Ölçekli İşletmelerde Bursa İli Örneği. Yükseklisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Ersungur, Ş. M., ve Yalman, İ. N. (2009). Bölgesel Kalkınmada İhracat Teşviklerinin Etkinliği: Sivas İlinde Bir Uygulama. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10(1), 81-98.

Eisenhart, M. A., ve Howe, K. R. (1992). Validity in educational research. In M. LeCompte, W. Millroy, & J. Preissle (Eds.), The Handbook of Qualitative Research in Education.(pp. 642-680). San Diego: Academic Press.

Eskicioğlu, A. V. (2015). Avrupa Birliği eşiğindeki Türkiye'de Girişimci Kadın Profili: Eskişehir Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Fidan, F. ve Yılmaz, T. (2006). Kadın Girişimciliğine Alternatif Bakış Serüven mi? Macera mı?, Doğu Akdeniz Üniversitesi 2. Uluslararası Kadın Araştırmaları Konferansı, Nisan, Kuzey Kıbrıs.

Gelo, O., Braakmann, D., & Benetka, G. (2008). Quantitative And Qualitative Research: Beyond The Debate. Integrative Psychological And Behavioral Science, 42(3), 266-290.

Ger, G., (2009). Tüketici Araştırmalarında Nitel Yöntemler Kullanmanın İncelikleri ve Zorlukları. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi,* 1(1), 1-19.

Gökaliler, E., ve Alikılıç, Ö. (2015). Kadın Girişimcilere Ait İşletmelerin Marka Yaratım ve İletişim Süreçlerinde Sosyal Medyanın Yeri. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1), 117-138.

Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. Educational Technology research and development, 29(2), 75-91.

Guest, G., Bunce, A., Johnson, L. (2006). How Many Interviews are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability, *Field Methods* 18 (1), 59-82.

Hisrich, R. and Brush, C.,(1984). The Woman Entrepreneur: Management Skills and Business Problems. *Journal of Small Business Management*, Vol. 22, Issue 1, p. 30-37.

Hisrich, R. D. ve Peters, M. P. (1989). *Starting, Developing and Managing A New Entreprise*, Homewood, IL: BPI.

Hisrich, R. ve Öztürk, S. A. (1999). Women Entrepreneurs in a Developing Economy. *The Journal of Management Development*. Vol:18. No:2, p.347-364.

Hisrich, D. R. ve Peters, M. P. (2002). *Entrepreneurship.* Fifth Edition. McGraw Hill Higher Education. USA.

Hughes, K. D. (2003). Pushed or Pulled? Women's Entry into Self Employment and Small Business Ownership. Work and Organization. Vol:10. Issue:4,p.433-454.

İlter B. (2008). Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: Kagider Örneği, YüksekLisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar

İlter, B. (2010). *Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: Kagider Örneği*. Adalet Yayınevi. Ankara.

İlter, B. (2017). Girişimcilik Faaliyetlerinde Pazarlama İletişim Çabalarının Etkisi. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt:12 Sayı:2, s. 65-74

Ionescu, D. (2003). Financing Women Entrepreneurship:a Global Challenge OECD Experience, OECD LEED Programme, Presentation at the Second UNECE Forum of Women Entrepreneurs, p.1-17.

İrmiş, A., Durak, İ., Özdemir, L., (2008). Gaziantepli Girişimcilerin Genel Özellikleri, 2. Uluslararası Girişimcilik Kongresi, Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Yayınları:112, Kongreler Dizisi:16, Bişkek, 2008, ss. 56-65

Jiwa S., Lavelle D. ve Rose A. (2005). E-Enterpreneurship: Learning in a Simulated Environment, *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, Jul-Sep 3(3), p. 42-56.

Kao, J.J. (1989). *Entrepreneurship, Creativity, and Organization: Text, Cases, and Readings*, Prentice Hall PTR.

Kaya, A. (2004). Girişimcilik ve KOBİ Yönetimi, *Eğitim Kitabevi*, Birinci Basım Konya.

Keskin, S. (2014). Türkiye'de Kadın Girişimcilerin Durumu. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt 9, Sayı 1.

Kızılkaya, E. (2005). Joseph A. Schumpeter'in Girişimcilik Fikrine Dair Bir Not. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (10):32

Küçük, O. (2003). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. 1. Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Koçak, A. ve Özer, A. (2005). Küçük İşletmeler Pazarlamanın Neresinde?: Pazar Odaklılık ve İlişkiselPazarlama, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 14, s:14-26.

Krueger Jr, N. F., ve Brazeal, D. V. (1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 91-104.

Kutanış R. ve Hancı A. (2004). Kadın Girişimcilerin Kişisel Özgürlük Algılamaları, Osmangazi Ü. İ.İ.B.F., 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongre Bildirisi, Eskişehir, 457-464.

Kuzilwa, J. A. (2005). "The Role of Credit for Small Business Success: A study of The National Entrepreneurship Development Fund in Tanzania. *The Journal of Entrepreneurship*, 14 (2), 131-161

Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and Development. *American Economic Review 38:2.*

Lerner, M., Brush, C., ve Hisrich, R. (1997). Israeli Women Entrepreneurs: An Examination of Factors Affecting Performance. *Journal of Business Venturing, 12(4), 315-339.*

Luborsky, M. R., & Rubinstein, R. L. (1995). Sampling in qualitative research: rationale, issues, and methods. Journal of Aging Research, 17 (1), 89-113.

Marangoz, M. (2013). *Girişimcilik*. 2. Baskı. Beta Basım. İstanbul.

Marjanova T.J. ve Stojanovski M. (2012). Marketing Knowledge and Strategy for SMEs: Can They Live Without It?, Thematic Collection of papers of international significance: "Reengineering and entrepreneurship under the contemporary conditions of enterprise business". pp. 131-143. ISSN 978-86-6125-065

Mason, M. (2010). Sample Size and Saturation in PhD Studies Using Qualitative Interviews. *Forum: Qualitative Social Research*, 11(3).

Mat, I. and Rezak, R. (2011). Attributes, Environment Factors and Women Entrepreneurial Activity: A Literature Review. *Asian Social Science* Vol. 7, No. 9, September, 124-130.

McClelland, D. C. (1965). N achievement and entrepreneurship: A longitudinal study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1(4), 389.

Minniti, M. (2010). Female Entrepreneurship and Economic Activity. *European Journal of Development Research*, 22, 294–312.

Minniti, M. ve Arenius, P., (2003). *Women In Entrepreneurship*. The Entrepreneurial Advantage Of Nations: First Annual Global Entrepreneurship Symposium United Nations Headquarters April 29, 2003

Morgan, D. L. ve Morgan, R. K. (2008). Single-Case Research Methods For The Behavioral And Health Sciences. *SAGE Publications*.

Mucuk, İ. (1999). *Pazarlama ilkeleri*. Masaüstü Yayıncılık.

Mungan, S. (2013). Kadın Girişimcilik Değerleri ile Kadın Girişimcilik Algısı Arasındaki İlişkide Girişimcilik Eğitimlerinin Rolü. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Nakip, M., (2003). *Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayınevi.

Narin, M. Marşap, A., Gürol, M. A. (2006). Global Kadın Girişimciliğinin Maksimizasyonunu Hedefleme: Uluslararası Arenada Örgütlenme ve Ağ Oluşturma, *Gazi Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 2006; C. 8, Sayı. 1, 67

Neergaard H.,Nielsen K.ve Kjeldsen J. (2006) *State of The Art of Women's Entrepreneurship, Access To Financing and Financing Strategies In Denmark, Growth Oriented Women Entrepreneurs and Their Business*, Eds. B.Candida, N.M Carter, E.J Gatewood, P.G Green, M. M Hart, Edward Edgar Publishing Limited, USA, 88-111.

Nehir, S., Uçaktürk, T., ve Kutlutürk, M. M. (2008). Girişimci Kadınlar: Biga Örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 6, Sayı 1.

Nielsen, R. P., Peters, M. P., & Hisrich, R. D. (1985). Intrapreneurship Strategy for Internal Markets—corporate, Non-profit and Government Institution Cases. *Strategic Management Journal*, 6(2), 181-189.

Onay, Ü. G. (2013). Kadın Girişimciliğini Etkileyen Sosyo-kültürel Faktörler: Isparta KOSGEB Girişimcilik Destekleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.

O'neill, R. C., ve Viljoen, L. (2001). Support for Female Entrepreneurs in South Africa: Improvement or Decline?. *Journal of Consumer Sciences*, 29(1).

Özaktaş, F. D., ve Konur, F. (2012). Türkiye'de Kadının İşgücüne Katılımında Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Uygulama Örnekleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(25), 63-82.

Özbay S. ve Akyazı, S. (2004). *Elektronik Ticaret*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Özdemir, Y., ve Mazgal, S. (2012). Bir Kariyer Tercihi Olarak Girişimcilikte Dışsal Faktörlerin Etkisi: Sakarya Örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Cilt 7, Sayı 1.

Özen Kutanış, R. Alpaslan, S. (2006). Girişimci ve Yönetici Kadınların Profilleri Farklı Mıdır?. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (2), 139-153.

Özkaya, M. O. (2009). Kadın Girişimcilere Yönelik "Strateji Geliştirmede" Yerel Yönetimlerle İşbirliği İçinde Olmak Mümkün Mü?. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(11), 56-72.

Özyılmaz, A. M. (2016). Türkiye'de Kadın Girişimciliği ve Girişimci Kadınların Karşılaştıkları Sorunlar Üzerine Bir Araştırma. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir.

Palaz S. ve Turgut B. (2009). Kadın Girişimcilerin Kişisel ve İşYaşamına İlişkin Özellikleri, Motivasyonları ve Beklentileri Üzerine BirAraştırma: Bandırma Örneği, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, İstanbul, 4(1),99-115

Pickle, H. B. ve Abrahamson, R. L. (1990). *Small Business Management.* John Wiley & Sons, Inc.

Sayın, E. (2011). Kadın Girişimcilerin Sorunlarının Betimleyici Analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 23-32.

Schermerhorn, J.R. (2004). *Core Concepts of Management*. New York, NY: Wiley.

Shane, S., Kolvereid, L., & Westhead, P. (1991). An Exploratory Examination of The Reasons Leading to New Firm Formation Across Country and Gender. *Journal of Business Venturing*, 6(6), 431-446.

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

Silverman, D. (2000). Doing Qualitative Research: A Practical Handbook Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc

Soyak, M. (2013). Kadın Girişimciliği ve Mikrofinans: Türkiye Deneyimi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi.* (24), 129-144.

Soysal, A. (2010). Türkiye'de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(01), 083-114.

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

Steyaert, C., & Hjorth, D. (Eds.). (2008). *Entrepreneurship as Social Change: A Third New Movements in Entrepreneurship*, Book (Vol. 3). Edward Elgar Publishing.

Stevenson, L. (1998). Women and Economic Development: A Focus an Entrepreneurship. *Journal of Development Planning*, No:18, 113-126.

Şahin, E. (2006). Kadın Girişimcilik ve Konya İlinde Kadın Girişimcilik Profili Üzerine Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Şekerler, H. (2006). Kadın Girişimciler, Karşılaştıkları Sorunlar ve Bu Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

Şubatlı, T. (2017). Kadın Girişimciler Konferansı'nda Kadın Girişimciliği Enine Boyuna Tartışıldı.https://www.istekadinlar.com/kadin-orgutleri/kadin-girisimciler-konferansi-nda-kadin-girisimciligi-enine-h1700.html. Erişim Tarihi: 11.12.2018

Tekin, M. (2005). *Girişimcilik*, Günay Yayıncılık, Konya.

Tenekecioğlu, B. (2007). *Pazarlama Yönetimi.*(No. 1478). Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Terjesen S., and Amoros, J. E., (2010). Female Entrepreneurship in Latin America and the Caribbean: Characteristics, Drivers and Relationship to Economic Development. *European Journal of Development Research*, 22, 313–330.

Tewari, P. ve Gakkhar, A., (2011). A Study Of Opportunities Extended To Dairy Women Entrepreneurs Under Women's Dairy Development Scheme. *Journal of Dairying, Foods & Home Sciences*, 30 (3) : 178 – 181.

Toksöz, G. (2007). İşgücü Piyasasının Toplumsal Cinsiyet Perspektifinden Analizi ve Bölgeler Arası Dengesizlikler, http://www.calismatoplum.org/sayi15/toksoz.pdf Erişim Tarihi: 23.06.2018

Top, S. (2006). *Girişimcilik Keşif Süreci*, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Türkel, A. U. (1999). *Globalleşen Dünyanın Süper Yöneticilerine*. Türkmen Kitapevi. İstanbul.

Ufuk, H. Özgen Ö. (2001). Interaction Between the Business and Family Lives of Women Entrepreneurs in Turkey, *Journal of Business Ethic*s, 31:95-106.

Verheul I., Van Stel A. and Thurik R. (2004). Explaining Female and Male Entrepreneurship Across 29 countries", SCALES-paper N200403, Zoetermeer, May, *EIM Business&Policy*, 2004, 1-35.

Welsh, D.H.B, Memili, E., Kaciak, E. & Miyuki, O. (2014a). Japanese Women Entrepreneurs: Implications for Family Firms. *Journal of Small Business Management*, 52 (2):286- 305. doi: 10.1111/jsbm.12099

Welsh, D.H,B., Memilli, E., Kaciak, E. & Sadoon, A.A. (2014b). Saudi Women Entrepreneurs: A Growing Economic Segment. *Journal of Business Research*, 67:758-762. doi:10.1016/j.jbusres.2013.11.040

Whittemore, R., Chase, S. K., ve Mandle, C. L. (2001). Validity in qualitative research. Qualitative health research, 11(4), 522-537.

Yetim, N. (2002). Sosyal Sermaye Olarak Kadın Girişimciler: Mersin Örneği. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2, no. 2: 79-92.

Yıldırım, İ., ve Çıkmaz, E. (2016). Kadın Girişimcilerin Kamu Kurum ve Kuruluşlarından Destek Alma Sürecinde Karşılaştıkları Sorunlar: Gaziantep İlinde Nitel Bir Değerlendirme. *Journal of International Social Research*, 9(47).

Yılmaz, İ., ve Mayatürk, E. (2008). Kadın Girişimciliği ve Türkiye'deki ve Kırgızistan'daki Kadın Girişimciliği Üzerine Bir Uygulama, 2. Uluslararası Girişimcilik Kongresi, Bişkek: Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, 110-118.

https://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/Faaliyet%20Raporlar%C4%B1/KOSGEB_2007_Y%C4%B1l%C4%B1_Faaliyet_Raporu.pdf

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 826-834
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.638

Ruhsal İyi Oluşun / Ruhsal Sağkalımın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi[1]

(The Effect of Spiritual Well-being/ Spiritual Survival on Organizational Citizenship Behavior)

Tuğçe ŞİMŞEK[a]

[a] Gümüşhane Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Türkiye. tugce.simsek@gumushane.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Ruhsal İyi Oluş
Ruhsal Sağkalım
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Gönderme Tarihi 20 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 19 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Araştırma ruhsal iyi oluşun/ruhsal sağkalımın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlamıştır.

Yöntem – Araştırma yöntem bakımından nicel bir araştırmadır. Araştırma Ankara ilinde faaliyet gösteren ve mobilya imalatı gerçekleştiren 340 çalışana sahip özel bir üretim işletmesinde yapılmıştır. Araştırma için 230 çalışandan anket formu aracılığı ile veri elde edilmiştir.

Bulgular: Ruhsal iyi oluşun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu ($\beta = 0{,}562$, $p < 0{,}05$) görülmüştür.

Tartışma – Araştırma sonucu gösteriyor ki işin anlamı ve çalışanın takdir edilmesi örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilemektedir. Araştırmanın tek sektör üzerinden gerçekleştirilmiş olması sonuçların genelleştirilmesini engelleyen önemli bir kısıttır. Sonraki çalışmalarda farklı sektörlerde araştırmanın tekrar edilmesiyle sonuçların çeşitlendirilerek genelleştirilmesi öngörülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Spiritual Well-being
Spiritual Survival
Organizational Citizenship Behaviour

Received 20 January 2019
Revised 19 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study was to determine the effect of spiritual well-being on organizational citizenship behavior.

Design/methodology/approach – This research is a quantitative study. The study was carried out in a special production enterprise which is performing the furniture manufacturing with 340 employees in Ankara. The data were obtained from the questionnaire form from 230 employees.

Findings – It was observed that spiritual well-being had a positive and significant effect on organizational citizenship behavior ($\beta = 0.562$, $p < 0.05$).

Discussion – Research shows that the meaning of the job and appreciation of the employee positively affect the organizational citizenship behavior. The fact that the research is carried out through a single sector is an important constraint that prevents the generalization of the results. In the subsequent studies, it is envisaged that the results will be diversified and generalized by repeating the research in different sectors.

Giriş

Modern toplumlarda hem çalışanlar hem de liderlerin hissettikleri baskı ve kaygı işyeri kurallarına dönüşmektedir. Çalışanlar çoğu zaman kişilerarası yabancılaşma ve iş yerinde yorgunluktan dolayı hem ruhsal hem de fiziksel olarak olumsuz etkilenmektedirler. Liderler ise fazla çalışmakta ve mesleki tükenmişlik yaşamakta ve yakın çevresini ihmal etmektedirler. Bu durum çalışanların kendilerini endişeli ve üzerlerinde büyük bir baskı hissetmelerine neden olabilmektedir. Örgüt içindeki bireylerin iç ve dış dengeyi nasıl koruyabilecekleri ise önemli bir sorundur. "Varoluşsal felsefenin temel öğeleri olan beden (fiziksel), zihin (mantıksal / rasyonel düşünce), kalp (duygular / hisler) ve ruh, masanın dört bir köşesi gibidir bir köşenin eksilmesi masanın düşme tehlikesini ortaya çıkarmaktadır" (Chen & Yang, 2012:107). Tüm bunların yanı sıra örgütlerin stratejik olarak hedeflerini belirlerken dış çevresel faktörlere daha kolay adapte

[1] Bu çalışma Tuğçe ŞİMŞEK' in doktora tezinin bir kısmından türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Şimşek, T., (2019). Ruhsal İyi Oluşun / Ruhsal Sağkalımın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 826-834.

olabilmeleri için daha esnek yapıyı ve çalışan huzurunu önemsedikleri görülmektedir. Buna göre ruhsal iyi oluş kavramının yapı taşlarından olan "anlam" incelendiğinde; çalışanın yaptığı işi önemli görmesi, işin kendisi için anlam taşıması, diğer insanların yaşamlarında fark yaratması olarak ifade edilmektedir. İkinci yapı taşı olan "üyelik" ise; çalışanın örgütü tarafından anlaşıldığını hissetmesi, kendisinin ve işinin takdir edilmesi, lideri tarafından önemsenildiğini ve kendisine değer verildiğini hissetmesi olarak açıklanabilmektedir. Anlam ve üyelik çalışanın ruhsal olarak kendini iyi hissetmesinin altında yatanları ve bu iyilik hali için olması gerekenleri ortaya koymaktadır. Çalışanın ruhsal olarak iyi oluş hali içerisinde olmasının örgütüne karşı olan tutum ve davranışlarını da etkileyebileceği öngörülmektedir. Daha önceki yapılan çalışmalarda ruhsal iyi oluşun motivasyon, performans ve örgütsel bağlılık gibi hem somut hem de soyut çıktıları etkilediği görülmektedir. Bu minvalde ruhsal iyi oluşun örgütsel vatandaşlık davranışını da etkileyebileceği düşünülmüştür. Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanın gönüllülük esasına bağlı olarak tezahür etmektedir. Ruhsal olarak iyilik hali içinde olan çalışanların herhangi bir beklenti içine girmeden örgütüne olan aidiyetinin artması ve örgütü yararına olabilecek davranışları kendi istediği dâhilinde gösterebileceği öngörülmektedir. Temelde örgütsel vatandaşlık davranışı; çalışanın iş arkadaşları ile uyumlu ve yardımlaşma içinde olması, örgütünün yararına olacak işler için gönüllü olması, işlerin yürütülmesinde çözüm odaklı olunması olarak tanımlanabilmektedir.

Bu çalışmada; ruhsal iyi oluş kavramı ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı üzerinde durulmuş ve ruhsal iyi oluşun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine olan etkisi incelenmiştir. Çalışma sonuçlarına göre gelecekte yapılacak olan araştırmalara önerilerde bulunulmuştur.

Ruhsal İyi Oluş / Ruhsal Sağkalım

İyi oluş, hem saf hem de uygulamalı formlarda, pozitif psikoloji, fiziksel sağlık, karakter etiği, liderlik ve örgütsel davranış gibi kişilik ve gelişim teorilerinde önemli bir rol oynamaktadır (Fry L. W., 2005). Ruhsal iyi oluş kavramı ilk olarak ruhsal olarak hayatta kalmaları için takipçilerin ihtiyaçları olarak karşımıza çıkmaktadır. Ruhsal sağ kalım; anlam/çağrı ve üyelik olarak iki unsurla ifade edilmektedir. Birbirine kenetlenmiş bu iki unsur insanlık için ortak ve evrenseldir (Fry L. W., 2003). Ruhsal iyi oluş, insanlara, özellikle yaşamdaki belirsizlik ve kaos dönemlerinde önemli bir iç güç sağlaması gerektiği iddia edilmektedir (Tischler, Biberman, & McKeage, 2002). Bu bağlamda ruhsal liderlik, içsel olarak motive olmuş, öğrenen bir örgüt oluşturmak için tasarlanmış örgütsel dönüşüm için nedensel bir liderlik modelidir. Ruhsal liderlik teorisi; vizyon, umut / inanç ve diğergam sevgi, işyeri ruhsallığı teorileri ve anlam ve üyelik yoluyla ruhsal sağkalım teorilerini içeren içsel bir motivasyon modeli içinde geliştirilmiştir (Malone & Fry, 2003). Operasyonel olarak, ruhsal liderlik, kendini ve başkalarını içsel olarak motive etmek için gerekli olan değerleri, tutumları ve davranışları içerir, böylece çağrı ve üyelik yoluyla ruhsal bir iyilik duygusu kazanırlar (Fry, Matherly, & Vittucci, 2006).

Ruhsal liderlik teorisi ile ilgili araştırmalar incelendiğinde ulaşılan sonuçların bazılarına yer verilmiştir. Fry 2003 yılında yapmış olduğu çalışmasında; ruhsal liderlik teorisini detaylıca incelenmiştir. Motivasyon temelli liderlik teorileri incelendikten sonra işyerinde ruhsallık, anlam ve üyelik yoluyla ruhsal sağkalım üzerinde durmuş ve din ile ruhsallık arasındaki ayrımı tartışmıştır (Fry L. W., 2003). Fry 2005 yılındaki çalışmasında ise; ruhsal liderlik teorisini, etik ve ruhsal iyi oluşun yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluk için bir tahmin aracı olarak genişletmeyi amaçlamıştır (Fry L. W., 2005). Fry, Vitucci ve Cedillo'nun çalışmasının sonuçlarına bakıldığında; ruhsal liderlik teorisi için güçlü bir başlangıç desteği sağladığı ve özgecil sevginin değerleri bağlamında aşkın bir vizyonda umut / inanç sahibi olan izleyicilerin daha yüksek bir anlam ve üyelik duygusuna sahip olduklarının kanıtı olduğu ve örgütleri ve çalışma birimlerini daha üretken olarak tanımladıkları görülmektedir. Aynı zamanda çalışmanın sonuçları ruhsal liderlik teorisi ve ölçümleri için güçlü bir ilk destek sağlamaktadır. Gelecekteki örgütsel gelişim müdahaleleri için bir temel oluşturmak, ayrıca genel olarak ruhsal liderlik ve özellikle de ordu eğitimi ve gelişimi için gelecekteki araştırmalar için bir eylem gündemi oluşturmak için bir metodoloji geliştirilmiştir (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Ordu mensupları üzerinde yapılan araştırmanın sonrasında polis departmanında yapılan araştırma sonucunda orta derecede yüksek anlam seviyesi, orta derecede düşük umut/inanç, düşük düzeyde ise vizyon, özgecil sevgi, üyelik, örgütsel bağlılık ve üretkenlik bulunmuştur (Fry, Nisiewicz, & Vitucci, 2007). Yapılan araştırma çalışmalarının yanı sıra izlenmesi gereken süreçler ve yolları da ele alarak; çalışan refahını (iyi

oluş), sosyal sorumluluğu, örgütsel bağlılığı ve finansal performansı eşzamanlı olarak optimize etmek için gereken motivasyon ve liderliğin geliştirilmesi yoluyla üçlü kar hanesini maksimize etmek için genel bir süreç sunulmuştur (Fry & Slocum Jr., 2008). Fry, Sedgmore ve Altman makalelerinde, üst düzey yöneticilerin aynı anda "insanlar, gezegen, kar" olarak ifade edilen üçlü kar hanesini maksimize etme ihtiyacını ele almıştır. Bunu yaparken, çalışanların refahını (iyi-oluşunu), sosyal sorumluluğu, örgütsel bağlılığı ve finansal performansı eşzamanlı olarak optimize etmek için ruhsal liderlik kurumsal karne iş modeli sunmak için ortaya çıkan işyeri ruhsallığı, ruhsal liderlik ve performans mükemmelliği alanlarından yararlanmışlardır (Fry, Sedgmore, & Altman, 2009).

Ruhsal liderlik teorisinin ve bu teori bağlamında içerisinde barındırmış olduğu ruhsal iyi oluşun davranışsal çıktılar (örgütsel bağlılık, performans, kurumsal sosyal sorumluluk, motivasyon gibi) ile ilişkili olduğu görülmektedir (Fry & Matherly, 2007), (Fry & Slocum Jr., 2008), (Fry, Sedgmore, & Altman, 2009), (Fry, Matherly, & Ouimet, 2010). Markow ve Klenke 2005 yılında yapmış oldukları çalışmada üyelik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki tespit etmişlerdir. Kendini aşan kişisel anlam ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide üyeliğin aracı role sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Markow & Klenke, 2005). Ruhsal iyi oluş ile örgütsel açıklık, öz-yeterlik ve örgütsel bağlılık arasında yüksek korelasyon olduğu Trott'un 1996 yılındaki çalışmasında ortaya konmuştur (Benefiel, 2005).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışı; resmi ödül sistemi tarafından doğrudan ya da açıkça tanınmayan, takdire bağlı olmayan bireysel davranış olarak tanımlanmakta ve toplamda örgütün etkili işleyişini teşvik etmektedir (Organ, 1989). Bunun yanı sıra vatandaşlık davranışı resmi rol gereksinimlerinin ötesinde olup yaptırım tehdidi ile kolayca uygulanamamaktadır (Smith, Organ, & Near, 1983). Rolün veya iş tanımının uygulanabilir bir şartı; yani, kişinin örgütle olan iş sözleşmesinin açıkça belirtilebilir şartları değildir; kişisel tercih meselesi olup, ihmali genellikle cezalandırılabilir olarak anlaşılmamaktadır (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000).

Smith ve arkadaşları 1983 yılında yapmış oldukları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışını iki boyutla ele almışlardır. Bunlar; özgecilik ve genelleştirilmiş uyum olarak ifade edilmiştir (Smith, Organ, & Near, 1983).

1989 yılında Organ ve Konovsky' nin yaptığı çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı üç boyutla ele alınmıştır. Birinci faktör özgecilik (işle ilgili problemlerde diğer çalışanlara yardım etme), ikinci faktör çalışma süresi ve katılım ile ilgili öğelerin bilinçli kullanımı, üçüncü faktör ise olumsuz ifadelerden (ekstra mola almam, boş konuşmayla zaman harcamam, gereksiz yere işten izin almam) oluşmaktadır (Organ & Konovsky, 1989). Basım ve Şeşen ise örgütsel vatandaşlık davranışını beş boyutla ifade etmiştir. Bunlar: diğergamlık, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdemdir (Basım & Şeşen, 2006).

Örgütsel vatandaşlık davranışı uzun yıllardır literatürde araştırmalara konu olmuş ve olmaya da devam etmektedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde; farklı konular ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine yapılan bazı araştırmaların sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Literatüründe Yer Alan Bazı Çalışmalar

Kaynak	**Araştırmada Elde Edilen Sonuçlar**
(Podsakoff & MacKenzie, 1994)	Sonuçlar, ÖVD' lerin genel acente performansına önemli bir katkı sağladığını göstermektedir; Bununla birlikte, bazı vatandaşlık davranışları yardımcı olurken diğerleri acentenin performansını engellemektedir. Son olarak, yapılan iki çalışmanın sonuçlarının karşılaştırılmasıyla yöneticilerin bazı vatandaşlık davranışlarına aşırı değer verme ve diğerlerini küçümseme eğiliminde oldukları gösterilmektedir.
(Ryan, 2002)	Araştırma sonucu; örgütsel vatandaşlık davranışı ve Protestan iş ahlakının sıkı çalışma ve bağımsızlık olan iki boyutu arasında pozitif ve anlamlı ilişki olduğunu desteklemiştir.
(Boiral, 2009)	Makale çevresel yönetimin etkinliğini ve verimliliğini arttırmada örgütsel

	vatandaşlık davranışlarının varlığına dikkat çekmek amacıyla yazılmıştır.
(Astakhova, 2015)	Uyumlu iş tutkusu ve örgütsel vatandaşlık davranışı, bir noktaya kadar pozitif olarak ilişkilidir, daha sonra daha yüksek düzeyde uyumlu iş tutkusu, azalan örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilendirilmiştir. Obsesif çalışma tutkusunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki ana eğrisel etkisi anlamlı değildir. Kolektivistik değerler obsesif iş tutkusu ile anlamlı bir şekilde etkileşime girdiği, ancak örgütsel vatandaşlık davranışını etkileme şeklinde uyumlu iş tutkusu olmadığı bulunmuştur. Kolektivistik değerlerinde yüksek puan alan çalışanlar, kolektivistik değerlerinden düşük puan alanlardan daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışına girme eğilimindedir.
(Lim & Loosemore, 2017)	Araştırma sonucu, proje katılımcılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının ticari işlemlerde algılanan kişilerarası adaletten etkilendiğini göstermektedir. Ayrıca sonuçlar, kişilerarası adaletin inşaat projelerindeki olumlu örgütsel vatandaşlık davranışlarının ortaya çıkmasında kilit bir bileşen olduğunu ve proje yöneticilerinin proje katılımcılarına kibarlık, saygı ve itibarla davranırsa, proje performansının arttırılabileceğini göstermektedir.
(Pham, Tučková, & Jabbour, 2019)	Araştırmanın sonuçları makalede detaylıca açıklanmış olmakla birlikte genel hatları ile; yeşil insan kaynakları uygulamalarının (YİKU) çevre için örgütsel vatandaşlık davranışı (ÇÖVD) üzerindeki doğrudan etkileri; çalışanların gönüllü yeşil davranışlarını artırabilen, yeşil performans yönetimi ve yeşil çalışanların katılım düzeyine bağlı olarak üç YİKU uygulamasının (eğitim, performans yönetimi ve çalışanların katılımı) etkileşimi; ve çalışanların gönüllü yeşil davranışlarını artırmak için yeşil eğitimin kilit bir mekanizma olarak görülmesi üzerinde durulmuştur.

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yöntem

Araştırma Ankara ilinde faaliyet gösteren mobilya imalatı gerçekleştiren özel bir üretim işletmesinde anket yöntemi ile Nisan 2016 - Haziran 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. İşletmede çalışan 340 kişiye ulaşma hedeflenmiş olmakla birlikte 248 adet geri dönüş sağlanmış fakat geçersiz anketlerin elenmesi ile 230 katılımcı üzerinden sonuçlar değerlendirilmiştir.

Anket formunda betimleyici verilerin elde edilmesi amacıyla iki seçenekli ve çok seçenekli sorulardan; kullanılan ölçeklerin yanıtlanması için ise ölçeklendirme sorularından yararlanılmıştır.

Ruhsal iyi oluşun ölçümü için Fry, Nisiewicz, Vitucci ve Cedillo'nun geliştirmiş olduğu ruhsal liderlik ölçeğinin 9 maddelik ruhsal iyi oluş boyutu kullanılmıştır (Fry L. W., Nisiewicz, Vitucci, & Cedillo, 2007).

Örgütsel vatandaşlık davranışının ölçümü için Basım ve Şeşen'in geliştirmiş olduğu 19 maddelik ölçek kullanılmıştır (Basım & Şeşen, 2006).

Araştırma Modeli

Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmanın Betimleyici İstatistikleri

Tablo 2: Betimleyici İstatistikler

Katılımcıların Yaşı	**Sıklık**	**Yüzde**
20-30 Yaş Arası	101	43,9
31-40 Yaş Arası	90	39,1
41-50 Yaş Arası	31	13,5
51-60 Yaş Arası	6	2,6
61 Yaş Üstü	2	,9
Total	230	100,0
Katılımcıların Cinsiyeti		
Kadın	113	49,1
Erkek	117	50,9
Total	230	100,0
Katılımcıların Medeni Hali		
Evli	134	58,3
Bekâr	96	41,7
Total	230	100,0
Katılımcıların Hizmet Süresi		
1-5 Yıl Arası	96	41,7
6-10 Yıl Arası	73	31,7
11-15 Yıl Arası	30	13,0
16-20 Yıl Arası	16	7,0
21 Yıl ve Üzeri	15	6,5
Total	230	100,0

Araştırmaya katılanların %43,9'u 20-30 yaş arasında, %50,9'u erkek, %58,3'ü evli ve %41,7'sinin hizmet süresi 1-5 yıl arasında olduğu görülmektedir.

Araştırma Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirliği

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği geçerliliğinin incelenmesi için faktör analizi yapılmıştır. Varimax eksen döndürme tekniği uygulanmış ve Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Bartlett testi sonucu 0,906 bulunmuştur. Bartlett'in küresellik testi sonucu anlamlı çıkmıştır ($p< 0,05$). Faktörlerin gruplandırılmasında rotasyon metodu olarak Varimax kullanılmıştır. Yapılan faktör analizine göre beş faktör altında gruplanmıştır. Faktörler; "*diğergamlık, vicdanlılık, nezaket, centilmenlik ve sivil erdemdir*". Basım ve Şeşen'in "*Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma*" çalışmasında ilgili ölçek Türkçeye çevrilerek faktörlerine ayrılmış ve geçerliliği kabul edilmiştir (Basım & Şeşen, 2006). Araştırmada 5 faktöre ayrılmış Basım ve Şeşen (2006)'in ölçeği kullanılmıştır.

Tablo 3: ÖVD - Güvenilirlik İstatistikleri

ÖVD - Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Standardize Edilmiş Maddelerin Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,921	,924	19

Ruhsal iyi oluş ölçeği geçerliliğinin incelenmesi için faktör analizi yapılmıştır. Varimax eksen döndürme tekniği uygulanmış ve Kaiser Mayer Olkin (KMO) ve Bartlett testi sonucu 0,882 bulunmuştur. Bartlett'in küresellik testi sonucu anlamlı çıkmıştır ($p< 0,05$). Faktörlerin gruplandırılmasında rotasyon metodu olarak Varimax kullanılmıştır. Yapılan faktör analizine göre iki faktör altında gruplanmıştır. Faktörler; işin anlamı ve üyeliktir. Araştırmanın istatistiklerinde ruhsal iyi oluş tek boyutta ele alınmıştır.

Tablo 4: RİO - Güvenilirlik İstatistikleri

RİO - Güvenilirlik İstatistikleri		
Cronbach's Alpha	Standardize Edilmiş Maddelerin Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,898	,899	9

Bulgular

Araştırmanın analizi için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. İlgili analiz sonuçları Tablo 5, Tablo 6 ve Tablo 7'te verilmiştir.

Tablo 5: Model Özeti

Model Özeti[b]					
Model	**R**	**R^2**	**Düzeltilmiş R^2**	**Std. Tahmini Hata**	**Durbin-Watson**
1	,562[a]	,316	,313	,50555	1,948

a. Tahmin: (Sabit), Ruhsal İyi Oluş

b. Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Yapılan analiz neticesinde, ruhsal iyi oluş ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki (R= ,562) bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışındaki varyansın %31'i ruhsal iyi oluş tarafından açıklanmaktadır. Tablo 5' de modelin özeti görülmektedir.

Tablo 6: Anova

ANOVA[a]						
Model		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	P
1	Regression	26,952	1	26,952	105,454	,000[b]
	Residual	58,273	228	,256		
	Total	85,225	229			

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

b. Tahmin: (Sabit), Ruhsal İyi Oluş

Tablo 6'de Anova sonuçlarına yer verilmiştir. Anlamlılık değeri ,000 ($p<0,0001$) bulunmuştur. Regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 7: Katsayılar

Katsayılar[a]								
		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar			Doğrusallık İstatistikleri	
Model		B	Std. Hata	Beta	t	P	Tolerance	VIF
1	(Sabit)	2,438	,155		15,761	,000		
	Ruhsal İyi Oluş	,426	,041	,562	10,269	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Tablo 7'te katsayılar gösterilmektedir. Regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır [$F_{(1,228)} = 105,454$, $p<0,0001$]. Değişkenler arasındaki basit doğrusal ilişkiye ilişkin regresyon denklemi örgütsel vatandaşlık davranışı = 2,438 + 0,426 (ruhsal iyi oluş) şeklindedir. Analiz sonuçlarına göre düzeltilmiş R^2 değeri ,31' dir. Bu değere göre, örgütsel vatandaşlık davranışındaki %31'lik varyansın ruhsal iyi oluşa bağlı olduğu görülmektedir. Analiz sonucu incelendiğinde; ruhsal iyi oluşun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğu ($\beta = 0,562$, $p< 0,05$) görülmüştür. Ruhsal iyi oluştaki bir standart

sapmalık değişme, örgütsel vatandaşlık davranışındaki 0,562'lik standart sapma oranında değişmeye neden olmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Ruhsal iyi oluş/ Ruhsal sağkalım kavramı ruhsal liderlik teorisine gömülü olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda ruhsal iyi oluşun ayrıca değerlendirildiği de görülmektedir. Chen ve Yang 2012 yılında yapmış oldukları araştırmalarında; liderlerin değerleri, tutumları ve davranışlarının anlam/çağrı ve çalışan üyeliği üzerinde pozitif etkisi olduğunu ve ayrıca meslekteşlarına yardımcı olanların diğergamlığını ve örgüte karşı sorumlu vicdanlılık içeren mükemmel örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini kolaylaştırdığını göstermektedir. Bunun yanı sıra liderlerin değerlerinin, tutumlarının ve davranışlarının çalışanların ruhsal sağkalım üzerindeki etkisinin perakende sektöründe finans sektöründen daha güçlü oluğu sonucuna ulaşmışlardır (Chen & Yang, 2012). Fry, Vitucci ve Cedillo çalışmalarında; diğergam sevginin değerleri çerçevesinde vizyon, umut/inanç sahibi izleyicilerin daha yüksek anlam ve üyelik duygusuna sahip oldukları belirtmektedirler (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005). Fry, Nisiewicz ve Vitucci'nin araştırmasında orta derecede yüksek anlam seviyesi, orta derecede düşük umut/inanç, düşük düzeyde ise vizyon, diğergam sevgi, üyelik, örgütsel bağlılık ve üretkenlik bulunmuştur , (Fry, Nisiewicz, & Vitucci, 2007). Markow ve Klenke 2005 yılında yapmış oldukları çalışmada üyelik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki tespit etmişlerdir (Markow & Klenke, 2005). Bu araştırmanın analiz sonucunun da literatürü desteklediği görülmektedir. Araştırmanın sonucu; mobilya imalat sektöründeki bir işletmenin çalışanlarının ruhsal iyi oluşunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi olduğunu (β = 0,562, $p < 0,05$) göstermektedir. Bunun yanı sıra; örgütsel vatandaşlık davranışındaki varyansın %31'i ruhsal iyi oluş tarafından açıklanmaktadır.

Gelecek çalışmaların bu araştırmanın doğrultusunda farklı sektörlerde ruhsal iyi oluş ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemeleri önerilmektedir. Yapılacak araştırmaların ruhsal liderlik teorisini dikkate alarak modele örgütsel bağlılık, çalışan performansı, motivasyon gibi daha fazla değişken eklenmesiyle sonuçların farklılaşacağı öngörülmektedir. Bunların yanında hem örgüt kültürü hem de ulusal kültür bağlamında incelemeye alınabilecek konu olduğu kanaatine varılmaktadır.

Kaynakça

Astakhova, M. N. (2015). The Curvilinear Relationship between Work Passion and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Ethics, 130*(2), 361-374.

Basım, H. N., & Şeşen, H. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 61*(4), 83-101.

Benefiel, M. (2005). The Second Half of the Journey: Spiritual Leadership for Organizational Transformation. *The Leadership Quarterly, 16*, 723-747.

Boiral, O. (2009). Greening the Corporation through Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business Ethics, 87*(2), 221-236.

Chen, C.-Y., & Yang, C.-F. (2012). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. *J Bus Ethics*(105), 107-114.

Chiaburu, D. S., Chakrabarty, S., Wang, J., & Li, N. (2015). Organizational Support and Citizenship Behaviours: A Comparative Cross-Cultural Meta-Analysis. *Management International Review, 55*(5), 707-736.

Fry, L. W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*(14), 693-727.

Fry, L. W. (2005). Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-Being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. R. A. Giacalone içinde, *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* (s. 47-83). Age Publishing.

Fry, L. W., & Matherly, L. L. (2007). Workplace Spirituality, Spiritual Leadership and Performance Excellence. *Encyclopedia of Industrial/Organizational Psychology.* içinde San Francisco: Sage.

Fry, L. W., & Slocum Jr., J. W. (2008). Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. *Organizational Dynamics, 37*(1), 86-96.

Fry, L. W., Matherly, L. L., & Ouimet, R. J. (2010). The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: the case of the Cordon Bleu-Tomasso Corporation. *Journal of Management, Spirituality & Religion, 7*(4), 283-314.

Fry, L. W., Matherly, L., & Vittucci, S. (2006). Spiritual Leadership Theory as a Source for Future Theory, Research, and Recovery for Workaholism. R. Burke (Dü.) içinde, *Research Companion to Workaholism in Organizations* (s. 330-352). Edward Elgar Publishing.

Fry, L. W., Nisiewicz, M. S., & Vitucci, S. (2007). Transforming Local Police Departments Through Spiritual Leadership: Measurement and Establishing a Baseline. 1-46.

Fry, L. W., Nisiewicz, M., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2007). *Transforming City Government Through Spiritual Leadership: Measurement and Establishing a Baseline.* Tarleton State University-Central Texas.

Fry, L. W., Sedgmore, L., & Altman, Y. (2009). Maximizing the Triple Bottom Line & Spiritual Leadership: The CEL Story. *Academy of Management Meeting*, (s. 1-42). Chicago, Illinois.

Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline. *The Leadership Quarterly*(16), 835-862.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-Felsefe-Yöntem-Analiz* (3. b.). Ankara: Seçkin.

Lim, B. T., & Loosemore, M. (2017). The Effect of Inter-Organizational Justice Perceptions on Organizational Citizenship Behaviors in Construction Projects. *International Journal of Project Management*(35), 95-106.

Malone, P. N., & Fry, L. W. (2003, Ağustos 1-6). Transforming Schools Through Spiritual Leadership: A Field Experiment. Seattle-Washington.

Markow, F., & Klenke, K. (2005). The Effects of Personal Meaning and Calling on Organizational Commitment: An Empirical Investigation of Spiritual Leadership. *The International Journal of Organizational Analysis, 13*(1), 8-27.

Neuman, G. A., & Kickul, J. R. (1998). Organizational Citizenship Behaviors: Achievement Orientation and Personality. *Journal of Business and Psychology, 13*(2), 263-279.

Organ, D. W. (1989). Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. *The Academy of Management Review, 14*(2), 294-297.

Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology, 74*(1), 157-164.

Pham, N. T., Tučková, Z., & Jabbour, C. J. (2019). Greening the Hospitality Industry: How Do Green Human Resource Management Practices Influence Organizational Citizenship Behaviour in Hotels? A Mixed-Methods Study. *Tourism Management*(72), 386-399.

Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research, 31*(3), 351-363.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management, 26*(3), 513-563.

Ryan, J. J. (2002). Work Values and Organizational Citizenship Behaviors: Values That Work for Employees and Organizations. *Journal of Business and Psychology, 17*(1), 123-132.

Smith, C., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology, 68*(4), 653-663.

Tischler, L., Biberman, J., & McKeage, R. (2002). Linking Emotional Intelligence, Spirituality and Workplace Performance. *Journal of Managerial Psychology, 17*(3), 203-218.

Zhang, S. (2014). Impact of Job Involvement on Organizational Citizenship Behaviors in China. *Journal of Business Ethics, 120*(2), 165-174.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 835-847
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.639

Bireysel Emeklilik Şirketi Seçimine Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemlerinin Uygulanması

(The Application of Analytic Hierarchy Process and Gray Relational Analysis Methods in the Selection of Private Pension Company)

Elçin NOYAN [a] **Erdoğan GAVCAR** [b] **Cansu TOSUN GAVCAR** [c]

[a] Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla. elcinnoyan@hotmail.com
[b] Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Muğla. gavcar@mu.edu.tr
[c] Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli. c_tosun@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Bireysel Emeklilik Sistemi
Çok Kriterli Karar Verme
AHS
GRA
Emeklilik Yatırım Fonları

Gönderme Tarihi 1 Mart 2019
Revizyon Tarihi 19 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı bireylerin bireysel emeklilik yatırımları kararlarının Türkiye'de faaliyette bulunan bireysel emeklilik şirketleri arasından en uygun olan şirkete yönlendirilmesi konusunda fikir verebilmektir.

Yöntem – Araştırma problemi belirli kriterler doğrultusunda bireysel emeklilik şirketlerinin sıralanmasıdır. Veri setini beş adet Bireysel Emeklilik Şirketleri'ne ait Şubat 2019 dönemine ait güncel veriler oluşturmaktadır. Kriter ağırlıklandırmaları altı adet yatırım yapmayı planlayan birey ve beş adet bireysel emeklilik danışmanı ile yüz yüze görüşme ile hesaplanmıştır. AHS Yöntemi'nden elde edilen ağırlıklar GİA Yöntemi'ne uygulanmıştır.

Bulgular – Araştırma sonuçlarına göre AHS yöntemine göre en önemli kriterin 'katılımcı sayısı' olduğu dolayısıyla katılımcıların birbirlerini etkiledikleri, yatırım yapmayı planlan bireylerin birbirlerinin tavsiyelerine önem verdikleri, daha önce yatırım yapmış bireylerin yatırım yaptıkları şirketlerin hizmetlerinden memnun kaldıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.

Tartışma –Türkiye'de bireysel emeklilik şirketlerine yatırım için toplanan kaynak, devlet katkısına rağmen OECD ülkelerine kıyasla sınırlı kalmaktadır. Bu oranın Türkiye'de sınırlı olmasının başlıca sebepleri arasında enflasyon oranının yüksek olması ve ortalama gelirin ise düşük olması sayılabilir. Çalışmadan elde edilen bulgular Genç ve ark. (2015), Dinçer ve Görener (2011) ve Ertuğrul & Öztaş (2016)'ın yapmış oldukları çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Karar vericiler değiştikçe kriter ağırlıkları da değişeceğinden uygulama sonuçları farklılaşacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Private Pension System
Multi Criteria Decision Making (MCDM)
AHP
GRA
Pension Mutual Funds

Received 1 March 2019
Revised 19 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main objective of this study is to give an idea of pension investment decisions of individuals operating in Turkey guiding the company through the most appropriate pension companies.

Design/methodology/approach – The research problem is the sequencing of private pension companies in line with certain criteria. The data set is the current data for the period of February 2019 belonging to five Private Pension Companies. Criterion weightings were calculated by face-to-face interviews with the individual and five individual pension counselors who planned to invest. The weights from the AHP Method were applied to the GRA method.

Findings – According to the results of the survey, the most important criterion was 'number of participants' according to AHP Method.

Discussion – the collected resources to invest in private pension company in Turkey, despite the state contribution is limited compared to OECD countries. This rate is higher among the main causes of the inflation rate in Turkey is limited and the average income is considered to be low. Findings from the study Genç et al. (2015), Dinçer, Görener (2011) and Ertuğrul, Öztaş (2016) show similarities with their studies. As the decision makers change, the criteria weights will change and the implementation results will be different.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:

Noyan, E., Gavcar, E., Tosun Gavcar, C. (2019). Bireysel Emeklilik Şirketi Seçimine Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Gri İlişkisel Analiz Yöntemlerinin Uygulanması, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 11 (2), 835-847.

1.Giriş

Bireysel emeklilik sistemi, bireylerin çalışmaları süresince yapmış oldukları tasarrufları uzun vadeli yatırıma dönüştürüp emekli olduklarında gelir elde etmek için başvurdukları özel emeklilik sistemidir. Amaçları ise bireylerin emekliliğe yönelik tasarruflarının yatırıma yönlendirilmesi ile ek gelir sağlamak, ekonomiye uzun vadede kaynak sağlamak, istihdamı artırmak, toplanan tasarruflar ile emeklilik yatırım fonlarına aktarılması, tasarrufların yastık altından çıkarılıp piyasada uzman kişiler tarafından değerlendirilmesi ile ekonomik kalkınmaya yardımcı olmaktır. Gönüllülük esasına dayalı özel bir emeklilik sistemidir (egm.gov.tr). Bireysel Emeklilik Sistemi, Türkiye'de ilk fiili olarak 27 Ekim 2003 yılında hayata geçirilmiştir. Bireyleri tasarrufa yönlendirerek emeklilik dönemlerinde ek gelir olarak kullanabilmelerini sağlama amaçlı sistem, ülke ekonomisi için de olumlu etki yaratmaktır (Boulier ve ark. 2001:173). Türkiye'de bireysel emeklilik sektörünün her geçen gün büyümekte, önemi artmaktadır Bireysel Emeklilik Sistemi (BES) seçiminde, alternatiflerin çokluğu ve şirketlerin sahip olduğu kriterlerin fazlalığı BES şirketleri arasında bir seçim yapılırken birçok kriterin değerlendirilmesi gerekmektedir (Karakaya ve ark. 2014: 3).

Emeklilik Gözetim Merkezi (EGM)'nin 8 Şubat 2019 tarihi itibariyle yayınlamış olduğu bireysel emeklilik sistemi verileri incelendiğinde:

Tablo I: Bireysel Emeklilik Sistemi Verileri

Bireysel Emeklilik Sistemi Verileri	
Toplam Katılımcı Sayısı	6.835.549 kişi
Devlet Katkısı Fon	12.456,3 milyon TL
Katkı Payı Tutarı	58.812,6 milyon TL
Yatırıma Yönlenen Tutar	57.886,9 milyon TL
Toplam Fon Büyüklüğü	92,1 milyar TL
Katılımcıların Fon Tutarı	79.654.3 milyon TL

(https://www.egm.org.tr)

Tablo 1' de Bireysel Emeklilik Sistemi verilerinden, toplam katılımcı sayısı, devlet katkısı fon tutarı, katkı payı tutarı, yatırıma yönlenen tutar ve katılımcıların fon tutarları yer almaktadır.

Tablo 2: Fonların ve Mevduatın Brüt Getirisi

	Fonların Ağırlıklı Ortalama	Mevduat Brüt (%)
Başlangıçtan İtibaren	445	531
Son 10 yıl	203	157
Son 5 yıl	82	72
2018 yılı	14	18

(http://www.tkyd.org.tr)

Tablo 2'de gönüllü BES fonları, başlangıçtan itibaren ortalama % 445 oranında birikimli ağırlıklı net getiriye sahiptir. 10 yılda ortalama % 203, son 5 yılda % 82'lik bir getiriye sahiptir. 2018 yılında bu getiri % 14 dolaylarındadır.

Tablo 3. Katılımcıların Yaş Dağılımı

Yaş	%
25 yaş altı	5,05
25-34 yaş	25,85
35-44 yaş	33,65
45-55 yaş	24,95
56 yaş ve üzeri	10,51

(https://www.egm.org.tr)

Tablo 3'te katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde, % 5,05'ini 25 yaş altı,%25,85'ini 25-34 yaş arası, en yüksek olduğu yaş aralığı 35-44, %24,95'ini 45-55 yaş aralığı ve %10,51 'ini 56 yaş üzeri bireyler oluşturmaktadır.

Tablo 4. En Fazla Katılımcının Yerleşik Olduğu İlk On İl

Şehir	%
İstanbul	27,92
Ankara	9,15
İzmir	6,95
Antalya	4,17
Bursa	4
Kocaeli	2,62
Adana	2,53
İçel	2,12
Muğla	1,99
Konya	1,97

(https://www.egm.org.tr)

Tablo 4'te katılımcıların yaşadıkları şehir dağılımı incelendiğinde ise ilk üç sırayı İstanbul, Ankara ve İzmir'in aldığı görülmektedir.

Tablo 5: OECD Ülkelerinde Fon ve Bireysel Emeklilik Düzenlemelerinin Getirisinin Reel Yıllık Net Yatırım Oranları (%)

	2015	2016	2017
OECD Ülkeleri			
Avustralya	7,8	3,3	7,3
Avusturya	1,2	2,6	3,7
Belçika	2,6	3,5	3,1
Kanada	5,1	4,0	5,7
Şili	1,5	1,5	5,6
Çek Cumhuriyeti	1,0	-1,2	-1,8
Danimarka	1,8	5,9	3,9
Estonya	2,9	1,0	-0,1
Finlandiya	5,3	4,0	6,7
Fransa	..	..	3,1
Almanya	3,1	2,1	2,1
Yunanistan	4,7	4,2	6,9
Macaristan	3,7	4,8	4,7
İzlanda	7,5	-0,3	5,3
İrlanda	4,5	8,1	6,3
İsrail	4,3	3,8	7,1
İtalya	1,7	2,0	2,0
Japonya	..	..	3,2
Kore	2,5	2,0	1,9
Letonya	1,4	0,0	0,8
Litvanya	4,6	2,6	0,3
Luxemburg	0,6	3,0	1,2
Meksika	-0,8	-0,4	1,5
Hollanda	0,9	8,6	4,5
Norveç	1,9	2,0	6,1
Polonya	-6,1	8,3	14,5
Portekiz	2,1	0,6	3,2
Slovak Cumhuriyeti	0,8	2,5	0,4
Slovenya	6,2	6,9	2,2
İspanya	2,1	1,0	2,2
İsveç	2,7	4,6	..
İsviçre	2,1	3,9	6,4
Türkiye	-6,1	2,1	2,9
Birleşik Krallık	4,4	12,7	..
A.B.D.	-2,2	2,6	7,5

(OECD Global Pension Statistics)

Tablo 5'te OECD ülkelerinin fon ve bireysel emeklilik düzenlemelerinin getirisinin reel yıllık net yatırım oranları (%) incelendiğinde en yüksek oran Polonya'da (%14,5) daha sonra ise A.B.D. (% 7,5) ve İsrail 'de (% 7,1) olduğu görülmektedir. Türkiye ise sıralamanın gerisinde yer almaktadır.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde; Altay (2013), Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi: Aydın örneğine, Apak ve Taşçıyan (2010), Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi'nin gelişimine, Ayaydın (2013), Türkiye'deki emeklilik yatırım fonlarının performanslarının analizine, Can (2010), Bireysel emekliliğin Türkiye'deki durumu ve gelişimine, Dağlı ve ark. (2008), Türkiye'deki Bireysel Emeklilik yatırım fonlarının performans değerlendirmesine, Ertuğrul ve Öztaş (2016), COPRAS (Complex Proportional Assessment) ve TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution) yöntemleri ile Bireysel Emeklilik

planı seçimine, Ege ve ark. (2011), Türkiye'deki emeklilik yatırım fonlarının yatırım performanslarının analizine, Karakaya (2014), Türkiye'deki emeklilik şirketlerinin performanslarının veri zarflama analizi ile ölçülmesine, Genç ve ark. (2015), MACBETH (Measuring Attractiveness by a Categorical Based Evaluation Technique) yaklaşımı ile bireysel emeklilik sistemi seçimine, Korkmaz ve Uygurtürk (2008), Türkiye'deki emeklilik fonları ile yatırım fonlarının performans karşılaştırması ve fon yöneticilerinin zamanlama yeteneklerine, Kula ve ark. (2016), Borsa İstanbul'da işlem gören sigorta ve BES şirketlerinin finansal performanslarının Gri ilişkisel analiz yöntemi ile incelenmesine, Peker ve Baki (2011), Gri İlişkisel Analiz Yöntemi ile incelenmesine, Türk sigortacılık sektörünün performans ölçümüne, Sezgin ve Yıldırım (2015), Türkiye'de bireysel emeklilik sisteminin etkinliğine, Göktolga ve Karakış (2018), Bireysel emeklilik şirketlerinin finansal performanslarının Bulanık AHS ve VIKOR Yöntemi ile analizine, Şener ve Akın (2010), bireylerin bireysel emeklilik sistemlerine bakış açıları ile BES'e giriş kararlarını etkileyen faktörlere, Wu ve ark. (2009), Bulanık ÇKKV yöntemleri ile bankaların performanslarının analizine, Sönmez (2012), BES' e girişte önem verilen kriterlerin tercih sıralamasının AHS ile belirlenmesine, İşcan, Aydın (2018), zaman tercihi, hazzın ertelenmesi ve bireysel emeklilik kararlarına yönelik çalışmalar yapmışlardır.

2.Metodoloji

2.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmada amaç 17 adet bireysel emeklilik şirketinden beş adedini, katılımcı sayısı, katılımcıların fon tutarı, devlet katkısı fon tutarı, katkı payı tutarı, emekli olan katılımcı sayısı, sözleşme ve sertifika sayıları, fon büyüklüğü, yatırıma yönlenen tutar, kriterlerini temel alarak sıralamak, söz konusu kriterlerden tercih aşamasında hangilerinin daha fazla etkili olduğunu saptamak, böylelikle yatırım yapmayı planlayan bireylere, bireysel emeklilik şirketlerine ve literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır.

2.2. Yöntem

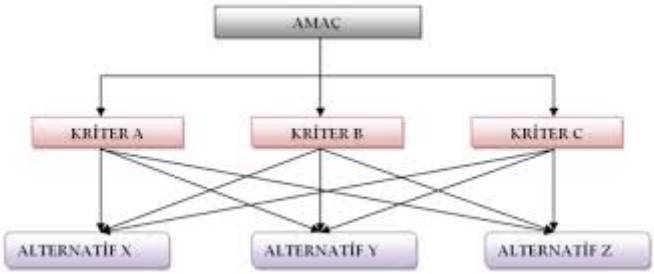
Çalışmada bireysel emeklilik şirketleri, Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) Yöntemleri'nden olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Gri İlişkisel Analiz (GİA) yöntemleri kullanılarak sıralanmıştır. Çalışmada ilk olarak AHP yöntemi ile kriter ağırlıkları hesaplanmış daha sonra GİA yöntemi ile hesaplamalar yapılarak sıralamalar gerçekleştirilmiştir. Ağırlıklandırma durumuna göre de ayrıca her iki yöntemde sıralamalar yapılmış, sonuçlar birbirleri ile kıyaslanmıştır.

2.2.1.Analitik Hiyerarşi Süreci

Analitik Hiyerarşi Süreci, 1980 yılında Saaty tarafından karmaşık problemlerin çözüm sürecini kolaylaştırmak amacıyla literatüre kazandırılmıştır. AHS yöntemi ile problem hiyerarşik olarak modellenerek hem kriterler hem de alternatifler arası ikili karşılaştırma temeline dayanır. Bu ikili karşılaştırmalar kriterlerin veya alternatiflerin birbirlerine göre önem derecelerinin karşılaştırılmasıdır (Çelikbilek, 2018: 43).

AHS yöntemi ile problemlerin çözümü altı aşamadan oluşmaktadır (Aydın vd., 2009: 72-76):

Adım 1. Problemin net bir şekilde tanımlanır, hiyerarşik model oluşturulur. Hiyerarşik modelde; amaç, kriterler ve alternatifler yer almaktadır.



Şekil I. Basit Hiyerarşi Modeli (Tzeng & Huang, 2011: 8)

Adım 2. Kriterler arası karşılaştırma matrisinin oluşturulur, karşılaştırma matrisi Tablo 7' de görülmektedir.

Tablo 7: İkili Karşılaştırma Matrisinin Elde Edilmesi

	Kriter 1	Kriter 2	Kriter n
Kriter 1	w1/w1	w1/w2	w1/wn
Kriter 2	w2/w1	w2/w2	w2/wn
Kriter n	wn/w1	wn/w2	wn/wn

(Tzeng & Huang, 2011: 8)

Kriterler arasında ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulurken Saaty'nin 1-9 ölçeğinden yararlanılmıştır.

Tablo 8: Karşılaştırma Ölçeği

Önem Değerleri	Değer Tanımları
1	Biraz daha önemli
3	Oldukça önemli
5	Çok önemli
7	Son derece önemli
9	Ara değerler
2,4,6 ve 8	

(Vaidya, Kumar, 2006: 1-29)

Elde edilen ikili karşılaştırma değerleri, kriterlerin kesişim hücresine faktörler karşılaştırılırken birbirlerine göre önem değerleri temel alınır. Tablo 8'deki önem değerleri kullanılarak karşılaştırma yapılır. Köşegenin altıda kalan bileşenler için 1. Formülden yararlanılır.

$$a_{ji} = \frac{1}{a_{ij}} \tag{1}$$

Adım 3. İkili karşılaştırma matrislerinin satır ve sütun toplamlarının alınarak normalize edilmesi, kriterlerin birbirlerine göre önem seviyelerini ifade eder. Karşılaştırma matrisini oluşturan sütun vektörler kullanılarak ve n adet ve n bileşenli B sütun vektörü hesaplanırken 2. formülden yararlanılır.

$$b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^{n} a_{ij}} \tag{2}$$

İşlemler tekrar edildiğinde faktör sayısı kadar B sütun vektörü elde edilecektir. n adet B sütun vektörü ile C matrisi elde edilir.

$$C = \begin{bmatrix} c_{11} & c_{12} & \dots & c_{1n} \\ c_{21} & c_{22} & \dots & c_{2n} \\ . & & & . \\ . & & & . \\ . & & & . \\ c_{n1} & c_{n2} & \dots & c_{nn} \end{bmatrix} \tag{3}$$

C matrisinden yararlanarak, faktörlerin birbirlerine göre önem değerine göre dağılımlarına bakılır. 4. formül ile C matrisini oluşturan satırların aritmetik ortalaması alınır ve öncelik vektörüne (w) ulaşılır.

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^{n} c_{ij}}{n} \tag{4}$$

Adım 4. Tutarlılık Oranı (CR) hesaplanırken faktör sayısı ve temel değer (λ) katsayısı karşılaştırması temel alınır.

$$E_i = \frac{d_i}{w_i} \qquad (i=1,2,\ldots,n) \tag{5}$$

λ değerinin hesaplanması için A karşılaştırma matrisi ile W öncelik vektörünün matris çarpımından D sütun vektörü elde edilir.

$$\lambda = \frac{\sum_{i=1}^{n} E_i}{n} \tag{6}$$

λ hesaplandıktan sonra Tutarlılık Göstergesi (CI), 8. formül ile hesaplanır (Saaty, 2013:121).

$$CI = \frac{\lambda - n}{n-1} \tag{7}$$

Formülde, *n*: Karar alternatifi sayısını ve *RI*: Rastlantısal indeks değerini ifade etmektedir. RI değerleri Tablo 9'da görülmektedir.

Tablo 9: Rastlantısal İndeks Değerleri

n	3	4	5	6	7	8
RI	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41

(Kaynak: Tzeng, Huang, 2011: 8)

Adım 5. Tutarlılık analizlerinin yapılması

Uyum İndeksi (CI), Rasgele İndeks (RI) değerlerinin sonucu ile tutarlılık oranı hesaplanır. Güvenilir ve gerçekçi sonuçlar için tutarlılık oranının 0,1'den küçük olması beklenir. Fakat CI>0,1 ise tutarsızlık oranı kabul edilebilir seviyenin üzerinde olduğu için karar vericilerin ikili karşılaştırmalardaki kararlarını yeniden gözden geçirmesi gerekmektedir (Saaty ve Vargas, 2000:9).

$$CR = \frac{CI}{RI} \tag{8}$$

Adım 6. **K**riterlerin öncelik değerleri ile alternatiflerin öncelik değerleri çarpılıp toplanarak birleştirme işlemi yapılır, sonuçlardan en yüksek olanı seçilir.

2.2.2. Gri İlişkisel Analiz (GİA) Yöntemi

Gri İlişkisel Analiz, 1982 tarihinde Deng tarafından ortaya çıkarılan, belirsiz ve zayıf bilginin olduğu durumlarda etkili olan bir yöntemdir (Lee ve ark., 2011). Analiz edilen alternatifler arasındaki benzerlikler veya farklılıklar 'gri ilişki' olarak adlandırılır (Kurt, 2008). GST sürecinde Siyah-Gri-Beyaz bilgi kavramı ön plana çıkmaktadır (Liu ve Lin, 2006). "*Siyah*" bilinmeyen bilgi, "*Gri*" kısmi bilinen-kısmi bilinmeyen bilgi, "*Beyaz*" tam bilinen bilgiyi ifade etmektedir.

Tablo 10: Siyah-Gri-Beyaz Sistemlerin Karşılaştırılması

	Siyah	Gri	Beyaz
Bilgi Türü	Bilinmiyor	Tamamlanmamış	Biliniyor
Görünüş	Koyu	Gri	Parlak
Süreç	Yeni	Eski yerine Yeni	eski
Özellik	Kaos	Karmaşıklık	Düzen
Yöntem	Olumsuz	Geçiş	Olumlu
Tutum	Müsamaha içerir	Tolerans	Netlik
Çıkarım	Sonuç yok	Çoklu Çözüm	Tek çözüm

(Kaynak: Liu ve Lin, 2006.)

GİA' in adımları altı basamaktan oluşmaktadır, bunlar (Lee ve ark., 2011):

- Veri setinin hazırlanması ve karar matrisinin,
- Referans serisinin ve karşılaştırma matrisinin elde edilmesi,
- Karar matrisinin normalize edilmesi,
- Mutlak değer tablosunun oluşturulması,
- Gri ilişki katsayısının hesaplanması,
- Gri ilişki derecelerinin belirlenmesi (Wu, 2006).

Adım 1. Karar matrisinin oluşturulmasında *m*'nin alternatifleri, n'nin ise kriterleri gösterdiği mxn'lik karar matrisinin oluşturulması:

$$X=\begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & \cdots x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \cdots x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots \ \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \cdots x_{mn} \end{pmatrix} \tag{9}$$

Karar matrisinin satırları *(i=1,2,….,m)* alternatifleri, sütunları *(j=1,2….,n)* ise kriterleri gösterir.

Adım 2. Verilerin normalize edilmesinde, karar matrisi veri sıradanlığının sağlanması amacı ile 10, 11 ve 12 numaralı eşitlikler yardımıyla normalize edilir. 10 numaralı eşitlik en büyük değerin katkısı daha çok ise, 11 numaralı eşitlik en küçük değerin katkısı daha iyi ise, 12 numaralı eşitlikte *yj** değeri, hedef değere yakın olması için kullanılır.

$$xij=\frac{yij-Min\{yij,i=1,2,.....,m\}}{Max\{yij,i=1,2,....,m\}-Min\{yij,i=1,2,....,m\}} \quad i=1,2,\ldots..,m; \quad j=1,2,\ldots.,n \tag{10}$$

$$xij=\frac{Max\{yij,i=1,2,.....,m\}-yij}{Max\{yij,i=1,2,....,m\}-Min\{yij,i=1,2,....,m\}} \quad i=1,2,\ldots..,m; \quad j=1,2,\ldots.,n \tag{11}$$

$$xij=\frac{|yij-yj*|}{Max\{Max\{yij,i=1,2,...,m\}-yij*,yij*,-Min\{yij,i=1,2,....,m\}} \tag{12}$$

Adım 3. Gri ilişki katsayısının hesaplanmasında, *i* alternatifinin j kriteri için *xij* değerine sahip ise herhangi bir alternatifin 1 değerine yakın olması veya 1'e eşit olması için gri ilişki yaratma süreci başlar yani *i.* Alternatif değerinin performansı *j.* kriter için en iyi olduğu durumdur. Referans serisi *xo* olarak ifade edilir *(xo1,xo2,….,xoj,….,xon) = (1,1,…,1,…1)* ve alternatifin kıyaslanabilir seriye en yakın referans serisine ulaşmayı amaçlamaktadır. Gri ilişki katsayısını hesaplamak demek *xij*'nin *xoj'* ye yakınlığının bulunmasıdır.

Gri ilişki katsayısı, eşitlik 13' te olduğu gibi hesaplanmaktadır.

$$\gamma(xoj,xij)=\frac{\Delta min+\xi\Delta max}{\Delta ij+\xi\Delta max} \qquad i=1,2,\ldots m, \quad j=1,2,\ldots,n \tag{13}$$

γ(xoj,xij), xoj ve xij arasındaki gri ilişki katsayısıdır.

$$\Delta ij = |xoj - xij|, \quad (14)$$

$$\Delta min = Min\{\Delta ij, i=1,2,\ldots,m; j=1,2,\ldots,n\}, \quad (15)$$

$$\Delta max = Max\{\Delta ij, i=1,2,\ldots,m; j=1,2,\ldots,n\}, \quad (16)$$

ʒ değeri, [0,1] değerleri arasında bulunan ve ayırım katsayısı olarak adlandırılan bir katsayıdır. Çalışmalarda genellikle *0,5* olarak kabul edilmektedir.

Adım 4. Gri İlişki Derecelerin Hesaplanmasında 17 numaralı eşitlik kullanılır.

$$ʕ(xo, xi) = \sum_{i=1}^{n} wj\gamma(xoj - xij) \quad (17)$$

Eşitlik 17'deki (xo, xi) , xo ve xi arasındaki gri ilişki derecesidir. *wj* ifadesi bir katsayıdır ve oran gruplarının kendi içindeki ağırlıkları göstermektedir. Gri ilişki derecesi referans seri ile karşılaştırılan seri arasındaki benzerlik derecesini ifade etmektedir. İlişki derecesinin karşılaştırılması ile bireysel emeklilik şirketlerinin karşılaştırılabilmesine olanak sağlamaktadır.

2.3. Bulgular

AHS Yöntemi İle Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Değerlendirilmesi

Tablo 11: Karar Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5
A1	1,000	0,400	0,600	0,500	9,000
A2	2,500	1,000	0,800	0,900	9,000
A3	1,700	1,250	1,000	0,800	9,000
A4	2,000	1,110	1,250	1,000	9,000
A5	1,000	1,660	1,250	1,700	1,000

Çalışmada beş adet bireysel emeklilik şirketlerinin, katılımcı sayıları, katılımcıların fon tutarları, emekli olan katılımcı ve toplam bireysel emeklilik sözleşmeleri sayıları ve yatırıma yönlenen tutar kriterleri ele alınmıştır. İkili karşılaştırmalar sonucu karar matrisi Tablo 11'de görülmektedir. Tutarlılık oranı 0.01 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 12: Normalize Karar Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	Toplam	Ağırlık
A1	0,122	0,074	0,122	0,102	0,243	0,663	0,133
A2	0,305	0,185	0,163	0,184	0,243	1,080	0,216
A3	0,207	0,231	0,204	0,163	0,243	1,049	0,210
A4	0,244	0,205	0,255	0,204	0,243	1,151	0,230
A5	0,122	0,306	0,255	0,347	0,027	1,057	0,211

Tutarlılık oranı kontrol edilip karar matrisi normalize edilmiştir. Normalize karar matrisi Tablo 12'de görülmektedir.

Tablo 13: AHP Yöntemi ile Elde Edilen Kriter Ağırlıkları

Kriterler	Ağırlıklar	Sıralama
K1	1,080	1
K2	0,970	4
K3	0,926	5
K4	0,975	3
K5	1,046	2

Tablo 13'teki kriter ağırlıkları sıralaması: K1, K5, K4, K2 ve K3 şeklindedir. Sıralama AHP yöntemi ile elde edilen ağırlıklara göre büyükten küçüğe doğru yapılmıştır. Çalışmada, n değeri 5 olup Tablo III' teki rastlantısal indeks değeri '1,12' olarak kabul edilmiştir. λ değer ortalaması 0,01<0,1 olduğundan sonuç uyum sınırları içindedir. Karşılaştırmadaki tutarsızlık kabul edilebilir sınırlar içindedir.

Çalışmada görüşülen 6 adet yatırım yapmayı planlayan birey ve 5 adet bireysel emeklilik danışmanı olan karar vericilere göre en önemli kriter en yüksek kriter ağırlığına sahip olan K1 kriteri yani 'katılımcı sayısı' dır. Daha sonra 'yatırıma yönlenen tutar', 'toplam sözleşme sayısı', 'katılımcı fon tutarı' ve 'emekli olan katılımcı sayısı' kriterleri olarak ağırlıklar sıralanmıştır.

Gri İlişkisel Analiz Yöntemi ile Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Değerlendirilmesi

Gri ilişkisel analiz yöntemi adımları uygulandığında, Tablo 13'te gerçek veri setinden oluşan matriste tüm kriterlerin yüksek olması beklendiği için sütunlardaki en büyük değerler referans serisi satırını oluşturmuştur.

Tablo 14: Normalizasyon Matrisinin Oluşturulması

	Maks. **K1**	Maks. **K2**	Maks. **K3**	Maks. **K4**	Maks. **K5**
A1	0,341	0,624	0,480	0,392	0,575
A2	0,960	0,947	1,000	1,000	0,967
A3	0,480	1,000	0,788	0,625	1,000
A4	1,000	0,676	0,577	0,865	0,670
A5	0,170	0,243	0,347	0,227	0,209

Tablo 14'te veri setine normalizasyon işlemi uygulanmıştır. Normalizasyon, kriterlerin birimden ayrılması işlemidir.

Tablo 15. Gri İlişkisel Katsayı Matrisinin Oluşturulması

	K1	**K2**	**K3**	**K4**	**K5**
A1	0,431	0,571	0,490	0,451	0,540
A2	0,926	0,904	1,000	1,000	0,938
A3	0,490	1,000	0,702	0,572	0,867
A4	1,000	0,607	0,541	0,787	0,602
A5	0,376	0,398	0,433	0,305	0,387
max	1,000				
min	0,000				
&	0,500				

Tablo 15'te gri ilişkisel katsayı matrisi oluşturulmuştur. Δ maks değeri 1.000, Δmin değeri 0,000 ve λ değeri literatürde 0,5 olarak kullanılmaktadır.

Tablo 16. Gri İlişkisel Derecelerin Hesaplanması

	K1	**K2**	**K3**	**K4**	**K5**	**Ortalama**	**Sıralama**
A1	0,456	0,572	0,498	0,457	0,565	0,510	4
A2	0,879	0,871	1,000	1,000	1,000	0,950	1
A3	0,532	1,000	0,712	0,616	1,183	0,808	2
A4	1,000	0,635	0,520	0,865	0,674	0,739	3
A5	0,336	0,333	0,333	0,305	0,333	0,328	5

Tablo 16' da kriterlerin eşit öneme sahip olduğu durumda gri ilişkisel dereceler hesaplanmış, alternatiflerin sıralamaları yapılmıştır. Buna göre bireysel emeklilik şirketleri alternatiflerini sıralaması A2, A3, A4, A1 ve A5 şeklindedir.

Tablo 17: Kriterlerin Ağırlıklandırılması Durumunda Gri İlişkisel Dereceler ve Alternatiflerin Sıralanması

	K1	K2	K3	K4	K5	Γ0i	Sıralama
Ağırlıklar	10,80%	9,71%	9,26%	9,75%	10,46%		
A1	0,456	0,572	0,498	0,457	0,565	0,255	5
A2	0,879	0,871	1,000	1,000	1,000	0,474	1
A3	0,532	1,000	0,712	0,616	1,183	0,404	2
A4	1,000	0,635	0,520	0,865	0,674	0,373	3
A5	0,336	0,333	0,333	0,305	1,333	0,269	4

Tablo 17'de kriterlerin ağırlıklandırılması durumunda ortalamalar ve sıralamalar görülmektedir. Bireysel emeklilik şirketlerinin ortalama değerleri büyükten küçüğe doğru sıralandığında sıralama: A2, A3, A4, A1, A5 ve A1 şeklindedir.

AHS ve GİA yöntemlerinin uygulanması sonucu sıralamalar aşağıdaki gibidir:
AHS yöntemi uygulanması sonucuna göre kriterlerin sıralanması: K1-K5-K4-K2-K3,
GİA yöntemi uygulanması sonucuna göre alternatiflerin sıralanması: A2-A3-A4-A1-A5,

GİA yöntemi uygulanması sonucuna göre kriterlerin ağırlıklandırılması durumunda ise alternatiflerin sıralanması: A2-A3-A4-A5-A1 şeklindedir. GİA yönteminde, AHS yönteminden elde edilen ağırlıklar kullanıldığında nihai sıralamada sadece A1 ve A5 kodlu bireysel emeklilik şirketlerinin yerleri değişmiştir. Diğer bireysel emeklilik şirketlerinin sıralaması, ağırlıklandırma işlemi sonrasında da aynı kalmıştır.

3.Tartışma ve Sonuç

Hem finansal piyasalara hem de ekonomiye büyük katkısı olan BES' in, Türkiye'de 16 yıllık geçmişi ile yatırım fonlarının uzun vadede kaynak sağlaması açısından katkısı büyüktür ancak toplanan kaynak, devlet katkısına rağmen toplam Gayri Safi Yurt içi Hasıla' nın % 4'ü ile sınırlı kalmıştır. Bu oran OECD ülkelerinde % 51'dir. Bu oranın Türkiye'de düşük olmasının başlıca sebepleri, enflasyon oranının yüksek olması, ortalama gelirin ise düşük olmasıdır.

Yatırım yapacak olan bireylerin bireysel emeklilik şirketini belirlerken dikkate aldıkları kriterler farklılık gösterebilmektedir. Bireylerin yatırım yapmaları yönünde teşvik edilmesi, bilinçlendirilmesi, yatırımların doğru şekilde yönlendirilmesi, bu yönde çalışmaların yapılması, bireysel emeklilik sistemi ile ilgili olumsuz düşüncelerin değiştirilmesi, bireysel emeklilik şirketlerinin, reklam faaliyetlerinin artırılması ve devletin katkı payı tutarını artırılması gibi öneriler verilebilir.

Çalışmada, yatırım yapacak olan bireylere yardımcı olabilmek için bireysel emeklilik şirketi sıralama problemi ÇKKV yöntemlerinden AHP ve GİA yöntemlerinin birleşimine dayanan bir yaklaşım ile ele alınmıştır. AHP yöntemi beş adet bireysel emeklilik şirketlerinin kriter ağırlıkları; katılımcı sayıları (1,080), katılımcıların fon tutarları (0,97), emekli olan katılımcı (0,926), toplam bireysel emeklilik sözleşmeleri sayıları (0,975) ve yatırıma yönlenen tutar (1,046) olarak hesaplanmıştır. AHP yöntemi, kriter ağırlıklarını belirlemede çalışmalarda sıklıkla kullanılmaktadır.

Çalışmada 6 adet yatırım yapmayı planlayan birey ve 5 adet bireysel emeklilik danışmanı ile yüz yüze görüşülüp AHS yöntemindeki ikili karşılaştırmalar bu görüşmelere istinaden hesaplanmıştır. AHS yöntemine göre en önemli kriterin 'katılımcı sayısı' olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durumda katılımcıların birbirlerini etkiledikleri, yatırım yapmayı planlan bireylerin birbirlerinin tavsiyelerini aldıkları, daha önce yatırım yapmış bireylerin, aldıkları hizmetlerden memnun kaldıkları söylenebilir. 'Emekli olan katılımcı sayısı' kriter ağırlığı sıralamada en son sırada yer almıştır.

GİA yöntemi uygulaması ise AHS yönteminden elde edilen ağırlıklara göre yapılmıştır. Örneklemi sınırlı olan çalışmalarda GİA yöntemi yaygın olarak kullanılmaktadır.

Çalışmadan elde edilen bulgular Genç ve ark. (2015), Dinçer ve Görener (2011) ve Ertuğrul & Öztaş (2016)'ın yapmış oldukları çalışmalar ile benzerlik göstermektedir. Karar vericiler değiştikçe kriter ağırlıkları da değişeceğinden uygulama sonuçları farklılaşacaktır.

Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda karma yöntemler kullanılabilir, farklı alanlara uygulanacak çalışmalar çeşitlendirilebilir. Kriterlerin ağırlıkları diğer ÇKKV yöntemleri ile de elde edilebilir.

Kaynakça

Altay, M. (2013). Türkiye'de bireysel emeklilik sistemi: Aydın örneği. Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye Anabilim Dalı.

Apak, S. ve Taşcıyan, K. H. (2010). Türkiye'de bireysel emeklilik sisteminin gelişimi, *Ekonomi Bilimleri Dergisi,* 2, (2), 121-129.

Ayaydın, H. (2013). Türkiye'deki emeklilik yatırım fonlarının performanslarının analizi, *Çanakkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 22(2), 59-80.

Aydın, Ö. Öznehir, S. ve Akcalı, E. (2009). Ankara için optimal hastane yeri seçiminin Analitik Hiyerarşi Süreci ile modellenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 14 (2), 69- 86.

Boulier, J. F., Shao J. H. and Grégory T. (2001). Optimal management under stochastic interest rates: the case of a protected defined contribution pension fund, *Insurance: Mathemetics and Economics*, 28(2), 173-189.

Can, Y. (2010). Bireysel emekliliğin Türkiye'deki durumu ve gelişimi. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 2(2), 139-146.

Çelikbilek, Y. (2018). Çok kriterli karar verme yöntemleri açıklamalı ve karşılaştırmalı sağlık bilimleri uygulamaları ile, Nobel, Ankara.

Dağlı, H., Bank, S. ve Er, S. (2008). Türkiye'deki bireysel emeklilik yatırım fonlarının performans değerlendirmesi, 40, 84-95.

Dinçer, H ve Görener A. (2011). Performans değerlendirmesinde AHP - VIKOR VE AHP - TOPSIS yaklaşımları: hizmet sektöründe bir uygulama, *Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi,* 29, 244-260.

Ege, İ, Topaloğlu, E. ve Coşkun, D. (2011). Türkiye'deki emeklilik yatırım fonlarının yatırım performanslarının analizi, *Ekonomi Bilimleri Dergisi,* 3(1), 79-89.

Ertuğrul, İ. ve Öztaş, T. (2016). Bireysel emeklilik planı seçiminde karar verme yöntemlerinin uygulanması: COPRAS ve TOPSIS örneği, *ÇKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (2), 165-186.

Emeklilik Gözetim Merkezi (EGM), http://www.egm.org.tr, (Erişim tarihi: 22 Şubat 2019).

https://www.egm.org.tr/bilgi-merkezi/istatistikler/bes-istatistikleri/katilimci-yas-dagilimi/, (Erişim tarihi: 22 Şubat 2019).

https://www.egm.org.tr/bilgi-merkezi/istatistikler/bes-istatistikleri/en-fazla-katilimcinin-yerlesik-oldugu-ilk-10-il//, (Erişim tarihi: 22 Şubat 2019).

https://www.egm.org.tr/bilgi-merkezi/istatistikler/bes-istatistikleri/katilimci-sayisi/(Erişim tarihi: 22 Şubat 2019).

http://web2.egm.org.tr/webegm2/chart/besgosterge/wg_sirketview_tablolu.asp?raportip=10, (Erişim tarihi: 25 Şubat 2019).

http://www.tkyd.org.tr/assets/raporlar/EYF_Performans_2018_Aralik pa85f5af46e7a0be5591aefad0dc3890. pdf (Erişim tarihi: 25 Mayıs 2019).

Genç, T., Kabak, M., Köse E. ve Yılmaz Z. (2015). Bireysel emeklilik sistemi seçimi problemine ilişkin MACBETH yaklaşımı.

https://www.finansdanismanim.com/2018-yili-en-iyi-50-bes-fonu-getiri-siralamasi-ve karsılaştırması// (Erişim tarihi: 25 Şubat 2019).

Göktolga Z., G. ve Karakış, E. (2018). Bireysel emeklilik şirketlerinin finansal performanslarının bulanık AHP ve VIKOR Yöntemleri ile analizi, *Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 19, 1.

İşcan, C.C, Aydın, A.E. (2018). Zaman Tercihi, Hazzın Ertelenmesi ve Bireysel Emeklilik Kararları, İşletme Araştırmaları Dergisi, 10 (4), 443-458.

Karakaya, A., Kurtaran, A. ve Dağlı, H., (2014). Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Veri Zarflama Analizi ile etkinlik ölçümü: Türkiye örneği, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 22, 1-23.

Korkmaz, T. ve Uygurtürk, H. (2007). Türk emeklilik fonlarının performans ölçümünde Regresyon Analizi'nin kullanılması, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 37–52.

Kula, V., Kandemir, T. ve Baykut E. (2016). Borsa İstanbul'da işlem gören sigorta ve BES şirketlerinin finansal performansının gri ilişkisel analiz yöntemi ile incelenmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1), 37-53.

Kurt, G. (2008). Gri ilişki çözümlemesi kullanılarak üniversiteli öğrencilerinin çeşitli kaygılarının değerlendirilmesi, *Akademik Bakış, Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler e-dergisi,* 14: 1-10.

Lee, W., S. and Lin, Y., C. (2011). Evaluating and ranking energy performance of office buildings using grey relational analysis. *Energy Policy,* (36), 2551-2556.

Liu, S. and Lin, Y. (2006). Grey information. Springer: 503, Almanya.

Emeklilik Yatırım Fonları Performans Raporu Aralık 2018

OECD Global Pension Statistics, https://www.oecd.org/daf/fin/private-pensions/Pension-Funds-in-Figures-2018.pdf (Erişim tarihi: 25 Şubat 2019).

Peker, İ. ve Baki, B. (2011). Gri İlişkisel Analiz Yöntemi ile Türk sigortacılık sektöründe performans ölçümü, *Uluslararası Ekonomi ve İdari Araştırmalar Dergisi*, 4 (7), 1-18.

Saaty, T .L. and Vargas, L.G. (2000). models, methods, concepts and applications of the Analytic Hierarchy Process, Boston: Kluwer Academic Publishers.

Saaty 2008. Decision making with the Analytic Hierarchy Process, *Int.J. Services*, 1(1), 83-98.

Sezgin, S. ve Yıldırım, T. (2015). Türkiye'de bireysel emeklilik sisteminin etkinliği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 10 (2), 123- 140.

Sönmez, H. (2012). Determination of the criteria preferred in entering private pension system by analytical hierarchy process, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(3), 83-92.

Şener, O. ve Akın, F. (2010). Özel emeklilik fonları ve Türkiye'de bireylerin bireysel emeklilik sistemine giriş kararlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi üzerine bir araştırma, *Marmara University Journal of the Faculty of Economic & Administrative Sciences*, 29(2), 291-321.

Tzeng, G. H. and Huang, (2011). Multi attribute decision making: methods and applications, crs pres: USA.

Vaidya and Kumar, (2006). Analytic hierarch process: an overview of applications, European Journal of Operational Research, 169, 1-29.

Wu, H.Y., Tzeng, G.H. and Chen, Y.H. (2009). A Fuzzy MCDM approach for evaluating banking performance based on balanced score card, *Expert Systems with Applications,* 36 (6), 10135–10147.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 848-863
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.640

Girişimci İşletmelerde Pazarlama Yeteneklerinin Belirleyicileri ve Sonuçlarının Araştırılması

(Researching the Determinants and Results of Marketing Capabilities in Entrepreneur Business)

A. Buğra HAMŞIOĞLU[a]

[a]Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Burdur, Türkiye.
abhamsioglu@mehmetakif.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Girişimci Yönlülük
Pazarlama Yetenekleri
Çevresel Türbülans
Pazar Yönlülük
İşletme Performansı

Gönderme Tarihi 2 Mart 2019
Revizyon Tarihi 20 Nisan 2019
Kabul Tarihi 4 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Girişimci işletmelerin, pazarda rekabet avantajını elde etmeleri için pazarlama yeteneklerini doğru bir şekilde geliştirmeleri gerekmektedir. Çalışmada, çevresel türbülansın yanı sıra işletmelerin girişimcilik yönlülüğü ve pazar yönlülüğü işletmelerin pazarlama yeteneklerinin bir belirleyicisi olarak analiz edilmiştir. İşletme performansı, pazarlama yetenekleri yapısının bir sonucu olarak analiz edilmiştir.

Yöntem – Çalışma ,Eylül 2018- Ocak 2019 tarihleri arasında Antalya'da faaliyet gösteren 220 büyük ve orta boy işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Oluşturulan modeli test etmek için kısmi en küçük kareler yöntemi kullanılmıştır.

Bulgular – Elde edilen sonuçlara göre; çevresel türbülansın, girişimci yönlülük ve pazar yönlülük üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüş, girişimci yönlülüğün pazar yönlülük ve pazarlama yetenekleri üzerinde, pazar yönlülüğün pazarlama yetenekleri üzerinde, pazarlama yeteneklerinin ve girişimci yönlülüğün işletme performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip oldukları görülmüştür.

Tartışma – Yapılan bu araştırmada girişimci işletmelerde çeşitli belirleyiciler ve pazarlama yeteneklerinin sonuçlarını test eden daha önceki araştırmalara dayanarak bütünleştirici bir çerçeve önerilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Entrepreneurship Orientation
Marketing Capabilities
Environmental Turbulence
Market Orientation
Business Performance

Received 2 March 2019
Revised 20 April 2019
Accepted 4 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Entrepreneur businesses should properly develop their marketing capabilities in order to gain competitive advantage in the market. In this study besides environmental turbulence, the entrepreneurship orientation and market orientation of businesses are analyzed as a determinant of marketing capabilities of businesses.

Design\methodology\approach – The performance of a business was analyzed as the result of its marketing capabilities structure. The study was conducted on 220 big and medium businesses operating in Antalya between the dates of September 2018 and January 2019. In the collection of the data, questionnaire method was used. In order to test the created model, partial least-square method was used.

Findings – According to the acquired data; it was observed that environmental turbulence has an important effect on entrepreneurship orientation and market orientation, entrepreneurship orientation has an effect on market orientation and marketing capabilities, entrepreneurship orientation has an effect on marketing capabilities, marketing capabilities and entrepreneurship orientation have an important effect of the performance of the business.

Discussion – In this research, an integrative framework is suggested based on the previous researches which tested the various determinants and marketing capabilities in entrepreneur businesses.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Hamşıoğlu, A.B. (2019). Girişimci İşletmelerde Pazarlama Yeteneklerinin Belirleyicileri ve Sonuçlarının Araştırılması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 848-863.

1. GİRİŞ

İşletmeler artan risk, belirsizlik, öngörülebilirliğin azalması ve değişen endüstri sınırlarından oluşan bir ortamda faaliyet göstermektedir. Değişim, karmaşıklık, kaos ve çelişkili güçler ile karakterize edilen rekabetçi bir alanla sonuçlanmaktadır. Pazarlar değişmekte, örtüşmekte ve parçalanmaktadır; işletmeler küresel bilgi ekonomisinde rakipler, müşteriler ve ortak çalışanlarla etkileşimde bulunmakta; dağıtım kanalları yeniden şekillenmekte, yeniden yapılandırılmakta ve değiştirilmekte ve müşteriler daha bilgili ve talepkar bir hale gelmiştir. Değişen bu senaryoda, finansal olarak başarılı olan girişimci işletmeler pazarlamayı, müşterilerin, pazarların ve teknolojilerin üstün bilgisinden yararlanarak pazarlama programlarını farklılaştırmaya dayanan rekabet avantajı yaratmanın bir yolu olarak kulanmaktadır (Hills vd., 2008).

Girişimci pazarlama organizasyonunda, girişimcilik ve pazarlama örgütün tüm alanlarına ve seviyelerine nüfuz eder, örgütün fırsatlarını tanımaya ve keşfetmeye odaklanır. Başarılı girişimciler, yaratıcılık ve yeniliği kullanarak müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanarak fırsat yaratma ve kullanma konusunda uzun vadeli bir yönelime sahip olma eğilimindedir (Collingson ve Shaw, 2001).

Morris, Schindehutte ve Laforge (2002) girişimci pazarlamanın risk yönetimi, kaynak kullanımı ve değer yaratma konusunda yenilikçi yaklaşımlarla karlı müşteriler edinme ve elde tutma fırsatlarının proaktif olarak belirlenmesi ve kullanılması olarak tanımlanmıştır. Bu pazarlama düşüncesinin ve uygulanmasının kilit yönlerini girişimcilik alanlarıyla birleştirir. Bu çalışma, daha önce yapılan çalışmalara dayanan bir çerçeve önermekte ve girişimci işletmelerde çeşitli pazarlama yeteneklerinin belirleyicilerini test etmektedir (Morris vd., 2002).

Bu çalışmada, girişimci işletmelerin çeşitli belirleyicileri ve pazarlama yeteneklerinin sonuçlarını ampirik olarak inceleyen önceki araştırmalara dayanan bütünleştirici bir model önerilmektedir. Çevresel türbülansın yanı sıra işletmenin girişimcilik ve pazar yönlülüğü de pazarlama yeteneklerinin belirleyicileri olarak test edilmiştir. İşletme performansı da pazarlama yeteneklerinin bir sonucu olarak test edilmiştir.

2. Teorik Temeller ve Kavramsal Çerçeve

İşletmelerin rekabetçiliğini ve performansını artırmak için temel yeteneklerin geliştirilmesine ilişkin yönetim yazınında büyük bir ilgi gösterilmiştir. İşletmelerin kaynak tabanlı görüşü hem fiziksel hem de fiziksel olmayan yetenekler ekseninde rekabet etmeye büyük önem vermektedir (Wernerfelt, 1984; Hamel ve Prahalad, 1989; Hall, 1993; Barney vd., 2001).

Kaynak tabanlı kuram, yöneticilerin işletmelerin performansını açıklamada temel olarak değer yaratma stratejilerini tasarlamalarını ve uygulamalarını sağlayan işletmelerin sahip olduğu veya kontrol ettiği kaynaklar ve varlıklar açısından heterojenliği öngörür (Barney, 1991). Ancak, kaynak tabanlı kuram rekabet avantajı elde etmek için kaynakların nasıl geliştirildiğini ve kullanıldığını açıklayamadığı ve dinamik pazar ortamının etkisini göz önünde bulundurmadığı için eleştirilmiştir (Lengnick vd., 1999; Priem ve Butler, 2001).

Geleneksel kaynak tabanlı kuram da bu sınırlamaları ele alan ve "dinamik yetenekler teorisi" olarak adlandırılan teorik bir gelişme ortaya çıkmıştır (Zott, 2003; Newbert, 2007). Dinamik yetenekler teorisi dinamik pazar ortamında işletmeler arası performansın zaman içinde değişiminin, işletmelerdeki basit heterojenlikle değil, bir işletmenin kaynaklarının pazar ortamına uygun hale getirmek için kullandığı yetenekler tarafından açıklandığını göstermektedir (Teece vd., 1997; Eisenhardt ve Martin, 2000; Makadok, 2001).

Bu yetenekler, zaman içinde örgütsel rutin olarak gömülü olan ve diğer süreçlere göre iyi bir şekilde gerçekleştirilerek diğer örgütsel süreçlerden ayırt edilen karmaşık ve koordineli bilgi ve beceri kalıplarını içermektedir (Grant, 1996; Bingham vd., 2007). Yetenekler, işletmenin mevcut kaynaklarını yeni ve farklı şekillerde birleştirilip dönüştürerek değişen pazar koşullarını yansıtacak yeni stratejilerin uygulanmalarını sağladığı zaman yetenekler dinamik hale gelecektir (Teece vd., 1997). Bu nedenle sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için işletmenin temel görevi bu yetenekleri belirlemektir. Sürdürülebilir olmak için bu yeteneklerin taklit edilmesi zor olmalı ve işletmenin stratejilerini desteklemelidir (Barney, 1991; Day ve Wensley, 1994; Day, 1994).

Pazarlama yeteneklerinin geliştirilmesi, işletmelerin rekabet avantajı elde etmesinin önemli yollarından biri olarak belirlenmiştir (Day ve Wensley, 1994; Day, 1994; Vorhies ve Harker, 2000). Rekabet avantajını geliştirmek ve sürdürmek için işletmeler pazar fırsatları hakkında bilgi toplamayı, hedeflenen müşterilerin seçilen pazardaki ihityaçlarını karşılamak için mal ve hizmetler geliştirmelerini, fiyatlarını ve fiyatları belirleyen süreçleri geliştirmelidir. Bu ürünler pazar bilgilerine göre ürün avantajlarını potansiyel müşterilere iletir ve ürünleri müşterilere dağıtır (Day, 1994).

2.1 Pazarlama Yetenekleri

İşletmelerin rekabet avantajı elde etmek için kullanabileceği çeşitli yetenekler literatürde belirlenmiştir (Prahalad ve Hamel, 1990; Barney, 1991; Day, 1994). Grant (1996) yetenekler, bilgi tabanlı kaynakların ve fiziksel kaynakların değerli girdiler oluşturmak için bir araya gelen bütünleştirici süreçler olarak düşünülebilir. Bu yetenekler, çalışanların bilgi ve becerilerinin bütünleşmesi ile ortaya çıkmaktadır. İşletmenin çalışanları sürekli olarak çeşitli görevleri yerine getirdikçe, çalışanlar arasında ve çalışanlar ve diğer kaynaklar arasında karmaşık koordinasyon modelleri ortaya çıkmaktadır. Bu eşgüdümlü davranış kalıpları genellikle tutarlı olmakla birlikte dinamiktir ve işletmelerin değişmesi gerektiğinde değişmektedir. Yetenek geliştirmenin göze çarpan özelliklerinden biri tekrarlama yoluyla öğrenmektir (Prahalad ve Hamel, 1990; Grant, 1991; Grant, 1996).

Pazarlama yetenekleri, işletmenin kolektif bilgi, beceri ve kaynaklarının pazarla ilgili ihtiyaçlarına uygulamak için tasarlanan bütünleştirici süreçler olarak tanımlanır. Böylece işletmenin mal ve hizmetlerine değer katması ve rekabetçi talepleri karşılaması sağlanır (Day, 1994). Vorhies vd., (1999) tarafından belirlenen altı pazarlama yeteneği Tablo 1'de açıklanmaktadır.

Tablo 1. Pazarlama Yetenekleri

Boyutlar	Açıklamalar
Pazarlama Araştırmaları	Pazarlama araştırması, geniş tabanlı pazar bilgilerini keşfetmek ve belirli müşteri ihtiyaçları hakkında bilgi geliştirmek ve bu ihtiyaçları ve pazar koşullarını karşılamak için pazarlama programları tasarlamak için gerekli süreçler kümesi olarak tanımlanmaktadır
Fiyat	Fiyatlandırma, işletmenin ürün ve hizmetlerinin rekabetçi bir şekilde fiyatlandırmak ve pazardaki fiyatları izlemek için gereken süreç olarak tanımlanır
Ürün Geliştirme Yetenekleri	Ürün geliştirme yeteneği, müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilecek, rakiplerinden daha iyi performans gösteren ve işletme içi hedef ve engelleri karşılayan ürünler tasarlama becerisi olarak tanımlanmaktadır
Promosyon	Promosyon, birçok işletme için bir başka önemli özelliktir. Bu çalışma için promosyon, pazar ile iletişim kurma ve ürünü satmak için kullanılan reklam, satış promosyonları ve kişisel satış faaliyetleri olarak tanımlanmıştır
Dağıtım Kanalı Yönetimi	Kanal yönetim yeteneği, bir dağıtım kanalı geliştirme ve dağıtımcılarla ilişkileri geliştirme ve yönetme yeteneği olarak tanımlanmaktadır
Pazarlama Yönetim Yetenekleri	Pazarlama yönetim yetenekleri, müşteri edinme yönetimine, pazarlama programlarının yönetimine ve bir pazarlama programının uygulanması için gereken işletmedeki çeşitli unsurlar arasında eylemi koordine etme yeteneğine olarak tanımlanır

Kaynak: Vorhies vd., 1999:1176'dan yararlanılarak hazırlanmıştır.

Altı pazarlama yeteneğinin kavramsallaştırılmasının önemli bir boyutunun etkililik boyutu olduğu unutulmamalıdır. Çünkü, önemli olmayan bir yetenek rekabet avantajı için temel olamaz ve bir yetenek (tanım gereği) etkili bir şekilde gerçekleştirilmelidir (Vorhies ve Harker, 2000).

2.2 Çevresel Türbülans

Dış çevreyi oluşturan pek çok değişken vardır. Örneğin, talep ve arz heterojenliği, ikame malların varlığı, rakipler, teknolojik değişimlerin oranı ve değişen pazar eğilimleri gibi. Bu tür çevresel değişimler pazar ve teknolojik türbülans ile elde edilir. Bir işletmenin faaliyet gösterdiği dış çevrenin işletmenin farklı yönlerini etkilediği belirlenmiştir. Çevresel değişimler işletmenin stratejisini etkilemektedir. (Duncan, 1972; Hrebiniak ve Joyce, 1985). Çevresel dalgalanma (veya istikrar) da işletmenin yapısını ve yönetimsel görevlerde algılanan belirsizliğinin derecesini etkilediği görülmüştür (Duncan, 1972). Çevrenin genel olarak işletmenin

üzerindeki önemli etkisinden dolayı, çevresel değişimin işletmenin pazarlama ve strateji gibi çeşitli işlevlerini etkilemektedir (Ruekert vd., 1985; Miller, 1988).

Bir çevrede çok hızlı değişim yaşandığında çevre çalkantılı olarak kabul edilir. Çevresel türbülansın alt boyutları arasında pazar türbülansı -müşteri kompozisyonlarındaki değişim oranı ve tercihleri- ve teknolojik değişim oranı-teknolojik türbülans derecesi- yer almaktadır (Kohli ve Jaworski, 1990). Çevresel türbülansın olduğu ortamlarda yöneticilerin pazar bilgilerine daha fazla ihtiyacı vardır. Çoğu işletmede pazar istihbaratının etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi yöneticilerin ihtiyaç duyduğu çevresel bilgilerin elde edilmesinde önemli bir kaynaktır. Ancak elde edilen bilginin karar alma sürecinde faydalı olması için işletme içinde doğru bireylere ve gruplara yayılması ve bu bireyler ve grupların bilgi üzerinden hareket etmesi gerekir (Kohli ve Jaworski, 1990; Menon ve Varadajan, 1992; Jaworski ve Kohli, 1993; Slater ve Narver, 1995).

Zamanla işletme çalışanları bilgi ve becerilerini ortamın sunduğu sorunlar ve fırsatlara yaratıcı bir şekilde uygulayarak bu süreçleri yönetebileceklerdir. Bu tekrarlanan bilgi ve becerilerin çevre tarafından sunulan sorunlara ve fırsatlara yönelik uygulamaları yeteneklere dönüşecektir (Grant, 1991; Grant, 1996). Dolayısıyla işletmelerin çalkantılı bir ortamda başarılı olmaları ve sorunlarla baş etmeleri ve fırsatları yakalamaları için pazarlama yeteneklerini geliştirmeleri gerekmektedir.

2.3 Girişimci Yönlülük

Girişimci yönlülük, işletme içinde genel bir yenilikçilik, riska alma ve proaktiflik düzeylerinden oluşmaktadır. Girişimci bir işletme yenilik yapma, değişimi başlatma ve esnek bir şekilde değişime tepki gösterme yeteneği ile ifade edilir. Girişimciliğin işletme davranış modeline dayanılarak, girişimcilik işletmenin stratejik kararlarında yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma eğilimi gösterdiği işletme davranışı olarak kavramsallaştırılmaktadır (Miller ve Freisen, 1983; David vd.,1991; Naman ve Slevin, 1993; Covin ve Slevin, 1994; Zahra ve Garvis, 2000). Girişimci yönlülüğün yapısını oluşturan; yenilikçilik, yeni ürünlere, tekniklere veya teknolojilere yol açabilecek yeni fikirleri, deneyleri ve yaratıcı süreçleri destekleyen bir işletme ortamını ifade eder. Risk alma, yüksek geri dönüşüm oranı ile birlikte önemli bir başarısızlık olasılığı oluşturan projelere kaynak tahsis etme eğilimini yansıtır. Proaktiflik ise; insiyatif alma, saldırgan bir şekilde girişimlerde bulunma ve çevreyi işletmeye fayda sağlayacak şekilde şekillendirme çabalarını ifade etmektedir (Covin ve Slevin, 1989).

2.4 Pazar Yönlülük

Pazar yönlülük, ek bir stratejik bir boyutu temsil eder ve pazarı anlamak için temel bir yaklaşımdır. Pazarlama kavramının uygulanmasını ifade eder ve işletmenin çabalarını pazarın ihtiyaçlarına odaklayan kültürel bir yönelimdir. Pazar yönlü bir işletme pazar güçleri ve pazar koşulları hakkında daha iyi bilgi üretme, yayma ve bunlara cevap verme yeteneği olarak ifade edilir (Kohli ve Jaworski, 1990; Jaworski ve Kohli, 1993; Slater ve Narver, 1994; Slater ve Narver, 1998).

Pazar yönlü bir işletme sürdürülebilir bir rekabet avantajı oluştumak için daha iyi bir imkana sahiptir. İşletme bunu alıcıların ne istediğini öğrenerek, istedikleri değeri sağlamak için gerekli olan kaynakları ve süreçleri oluşturarak ve geliştirerek öğrenir ve bu değer üreten süreçleri pazar koşulları değiştikçe adapte eder (Narver ve Slater, 1990; Slater ve Narver, 1994).

Pazar yönlü örgüt, mevcut müşteri ihtiyaçlarının ötesinde, gizli ihtiyaçlara dokunacak olan gelecekteki ürünleri geliştirecek ve böylelikle işletmenin pazardaki konumu zaman içinde güçlenecektir. Bu süreçleri rekabet avantajı için bir temel olarak kullanmak için bir örgütün pazar istahbaratını üretme, yayma ve bunlara cevap verme ve bu bilgi üzerinde hareket etme yeteneklerini geliştirmesi gerekmektedir (Day, 1994; Hunt ve Morgan, 1995).

2.5 İşletme Performansı

İşletme performansı büyüme ve karlılığı içeren çok boyutlu bir yapıdır. Büyüme; satışlardaki artışı yansıtmakta ve genellikle pazar payının elde edilmesine yansır. Satış ve pazar payındaki büyüme uzun vadede performansı ve kaynak kullanılmasını sağlama adına işletme için önemlidir. Karlılık, mevcut

performansın etkinliğini yansıtmaktadır (Venkatraman, 1989). Hunt ve Morgan (1995) karlılığı, işletmelerin nihai bir sonucu olarak görmüş ve stratejik yönetim çalışmalarında yaygın olarak kullanıldığını ifade etmiştir (Hunt ve Morgan, 1995).

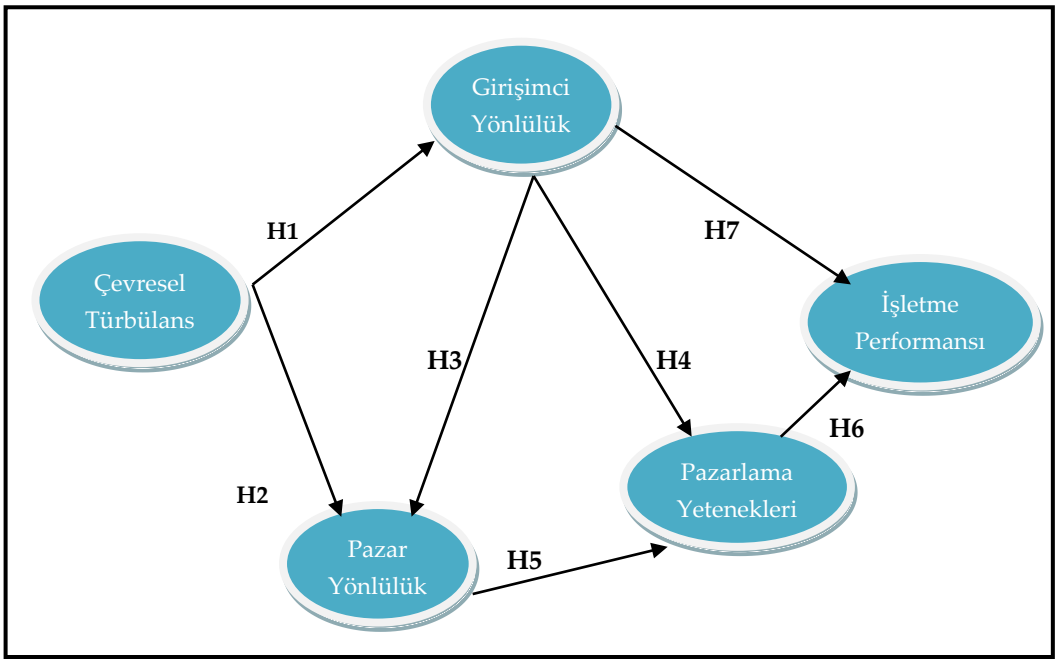
3. Bütünleştirici Bir Yapı

Pazarlama yeteneklerinin belirleyicileri ve sonuçlarının bütünleştirici modeli aşağıdaki Şekil 1'de gösterilmektedir. Yüksek çevresel türbülans düzeyleri işletmelerin rakiplere ve müşterilere yaklaşmada daha fazla uyum ve esneklik göstermesini, yüksek düzeyde yenilik ve girişimcilik seviyesine sahip olmasının yanı sıra yüksek düzeyde stratejik yönelim göstermesini gerektirmektedir (Webster, 1981; Achrol, 1991). İşletmeler daha güçlü girişimcilik ve pazar yönlülük sergilediğinde pazarlama işlevine farklı yaklaşma eğilimindedir. İşletmelerin kaynak tabanlı kurama dayanan pazar yönlülüğün ve girişimciliğin, performansa olumlu yönde etkileyen benzersiz bir kaynak ve "konum avantajı" yaratmasına katkıda bulunan örgütsel yetenekler olduğu belirtilmiştir (Hult ve Ketchen, 2001).

İşletmelerin pazarlamaya yaklaşımı aynı zamanda iç örgütsel faktörlerden, yani girişimci yönlülük, pazar yönlülük ve diğer örgütsel faktörlerden etkilenir. Girişimci yönlülük, yenilikçi işletmeler pazarlama yeteneklerinden olumlu yönde etkilenmektedir (Weerawardena, 2003). Yani girişimcilik işletmede yürütülen pazarlama süreçlerini etkiler. Bu görüş, temel örgütsel yeteneklerin öğrenilmesi, koordinasyonu ve yeniden yapılandırılmasının rekabet avantajına yol açtığı dinamik yetenekler görüşüyle tutarlıdır (Teece vd., 1997). Keh, Nguyen ve Ng (2007) girişimci yönlülüğün işletme performansı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu belirtmiştir (Keh vd., 2007).

Girişimci pazarlama çabaları işletmelerin hem finansal hem de finansal olmayan sonuçlarını olumlu yönde etkiler. Finansal sonuçlar arasında karlılığı artırma, daha yüksek gelir oranları ve büyüme sayılmaktadır (Narver ve Slater, 1990; Deshpande vd.,1993).

Pazarlama yeteneklerinin ürün pazarlarının seçimindeki önemli rolü ve pazar stratejilerinin uygulanmasını etkileme yeteneklerinden dolayı işletmenin pazarlama yeteneklerinin işletme performansını olumlu yönde etkilediği tahmin edilmektedir (Day, 1994; Hunt ve Morgan, 1995). Tartışmalara dayanarak geliştirilen hipotezler şu şekildedir;



Şekil 1. Pazarlama Yeteneklerinin Belirleyicileri ve Sonuçları
Kaynak: Quareshi ve Kratzer, (2011)'den yararlanılarak yazar tarafından geliştirilmiştir.

H1: Çevresel türbülans girişimci yönlülüğü pozitif yönde etkiler

H2: Çevresel türbülans pazar yönlülüğü pozitif yönde etkiler

H3: Girişimci yönlülük pazar yönlülüğü pozitif yönde etkiler

H4: Girişimci yönlülük pazarlama yeteneklerini pozitif yönde etkiler

H5: Pazar yönlülük pazarlama yeteneklerini pozitif yönde etkiler

H6: Pazarlama yetenekleri işletme performansını pozitif yönde etkiler

H7: Girişimci yönlülük işletme performansını pozitif yönde etkiler

4. Metodoloji

Çalışma, Antalya il merkezinde faaliyet gösteren büyük ve orta boy işletmelerde gerçekleştirilmiştir. İşletmelerin yöneticileri ile telefon görüşmesi gerçekleştirilerek çalışma anlatılmış ve bu çalışmaya katılmayı kabul eden 220 işletme yönetici ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma, anketörler yardımıyla yüz yüze görüşme yöntemi kullanılarak Eylül 2018-Ocak 2019 ayları arasında gerçekleştirilmiştir.

Kuramsal çerçevede oluşturulan ilişkileri test etmek için Partial Least Squares (PLS) kısmi en küçük kareler yöntemi kullanılarak yapısal denklem modeli geliştirilmiştir. Gizil değişkenlere sahip yapısal eşitlik modellemesi, uluslararası pazarlama ve yönetim alanındaki çalışmaların niteliğini değiştirmiştir. Yapısal eşitilik model ölçümü ile yapısal modeller arasında ayrım yapma ve açıkçası ölçüm hatalarının dikkate alınması imkanını sunmaktadır. Yapısal eşitlik modeli ailesiden olan iki teknik bulunmaktadır; kovaryans tabanlı teknik olan LISREL ile AMOS ve varyans tabanlı teknik olan kısmi en küçük kareler yöntemi. Kısmi en küçük kareler yöntemi, örgütsel davranış ve pazarlama gibi çeşitli disiplinlerden birçok araştırmacı tarafından kullanılmaktadır (Higgins vd., 1992; Hullan, 1999; Reinartz vd., 2004).

4.1 Değişkenlerin Ölçülmesi

Bu çalışmada kullanılan ölçekler daha önce geliştirilmiş ölçeklere dayanmaktadır. Ankete katılardan her bir soru için işletmelerini değerlendirmeleri istenmiştir. Kullanılan ifadeleri ölçmek için 5'li Liker tipi ölçek kullanılmıştır. İfadeler (1= kesinlikle katılmıyorum….5= kesinlikle katılıyorum) şeklinde oluşturulmuştur.

Çalışmada çevresel türbülans pazar ve teknolojik türbülans olmak üzere iki boyutta değerlendirilmiştir. Pazar türbülansı; müşterilerin ürün kompozisyonlarının ve tercihlerinin zaman içinde ne ölçüde değiştiğini ifade etmektedir. Teknolojik türbülans; bir endüstrideki teknolojinin hızlı değişimlere ne kadar bağlı olduğunu ifade etmektedir. Jaworski ve Kohli (1993) tarafından geliştirilen ölçek 8 maddeden oluşmaktadır.

Girişimci yönlülük yapısı, bir işletme liderinin yenilikçi, proaktif ve riskli olma derecesini ölçmektedir. Bu ölçekten alınan yüksek puanlar bir işletmenin karar vericilerinin yeniliğe ve proaktifliğe değer verdiğini ve yüksek bir risk toleransına sahip olduğunu göstermektedir. Bu ölçek Naman ve Slevin (1993) geliştirdikleri çalışmadan yararlanılarak hazırlanmış ve 10 maddeden oluşmaktadır.

Pazar yönlülük ölçeği, Jaworski ve Kohli'nin (1993) yılında yaptığı çalışmadan yararlanılarak oluşturulmuştur. Pazar yönlülük yapısı; pazardan bilgi toplama, pazara bilgi yayma ve pazara tepki verme olmak üzere 3 boyuttan oluşmakta ve 16 sorudan oluşmaktadır.

Pazarlama yeteneği, Vorhies, Harker ve Rao (1999) yaptıkları çalışmadan yararlanılarak hazırlanmış ve fiyat, ürün geliştirme, promosyon, dağıtım kanalı, pazarlama yönetimi ve pazarlama araştırmaları olmak üzere 6 boyuttan ve 23 maddeden oluşmaktadır.

Performans ölçeği oluşturulurken kaynak tabanlı çalışmalar gözden geçirilerek işletme başarısı temel alınarak iki alanda ölçek (yani dışsal veya pazar tabanlı performans) işlevselleştirilmiştir. Çalışmada, işletme performansını belirlemek için Spanos ve Lioukas (2001) yaptığı çalışmadan yararlanılarak hazırlanmış ve pazar tabanlı performans (pazar payı ve satış artışı) ve finansal performans (karlılık, satışlar ve yatırım getirisi) olarak 5 maddeden oluşturulmuştur.

5. Analiz Sonuçları

Çalışmada ankete katılan işletme yöneticileri hakkında da bilgi toplanmıştır. Elde edilen bilgilerle ankete katılanların işletmedeki konumlarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bunun nedeni ise, sorulan sorunları cevaplamak için gerekli bilgiye sahip olup olmadıklarını belirlemek için elde edilmiştir. Ankete katılanların %70'i işletme yöneticisi geriye kalanlar ise, işletme müdürü ve pazarlamadan sorumlu yöneticilerden oluşmaktadır. Katılımcıların işletmedeki pozisyonları ve pazarlama faaliyetlerine doğrudan katılımları, bu yöneticilerin sorulan soruları anladıklarını ve gerekli bilgiye sahip olduklarını göstermektedir.

5.1 Ölçüm Modeli

Çalışmada Şekil 1'de oluşturulan yansıtıcı (reflective) model belirlendikten sonra PLS analizinde izlenecek yaygın değerlendirme yöntemlerine geçilmektedir. Bunun için ilk önce ölçüm modelinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

İlk önce, bileşik güvenilirlik katsayısına bakılmıştır. Yansıtıcı bir modelde yakınsaklık geçerliliği test olarak Cronbach Alfa'ya tercih edilen alternatif bir güvenilirlik ölçüsüdür. PLS tabanlı araştırmalarda, araştırmacılar arasında bileşik güvenilirlik tercih edilmektedir. Bileşik güvenilirlik 0 ile 1 arasında değişmekte olup, 1 mükemmel tahmini ifade etmektedir. Keşif amaçlı bir araştırma için uygun bir modelde, bileşik güvenilirlik değerinin 0.60'a eşit veya daha büyük olması yine doğrulayıcı bir model için 0.70'e eşit veya daha yüksek olması gerekir (Chin, 1998; Höck ve Ringle, 2006; Henseler vd., 2012).

İkinci olarak, faktör yük değerlerine bakılmıştır. Agarwal ve Karahanna (2000) yaptıkları çalışmada faktör yük değerinin 0.70 değerinin üzerinden olması gerektiğini belirtmiştir.

Üçüncü olarak, indicator (gösterge), güvenilirliği incelenmiştir. Göstergelerin güvenilirliği için 0.70 veya daha yüksek dış yük değerleri tercih edilmektedir. Keşifsel bir araştırma için 0.40 veya daha yüksek değerler kabul edilmektedir. Dış yükler 0.40'dan düşükse yanstıcı göstergeler çıkarılmalıdır (Hulland, 1999; Hair vd., 2011).

Dördüncü olarak, yakınsak geçerliliğine bakılmıştır. Yakınsaklık geçerliliği için Average Variance Extracted (AVE) değerinin 0.50'den büyük olması tercih edilir. Bu oran yansıtıcı göstergelerin varyansının %50'sinden fazlasının gizil değişken tarafından açıklandığı anlamına gelmektedir. AVE sadece yansıtıcı ölçüm modeli ile ilgilidir. Yansıtıcı gösterge yükleri incelenirken, tüm öğelerin altında yatan gizil yapıyı açıkladığını gösteren dar aralıklarda daha yüksek yüklerin görülmesi arzu edilir (Garson, 2016; Avkiran, 2018).

Beşinci olarak discriminant (ayırt edici) geçerliliğe bakılmıştır. Fornell-Larcker kriteri AVE'nin karekökünün yansıtıcı yapının diğer tüm yapılarla korelasyonundan daha büyük olması gerektiğini belirtir. AVE'nin kare kök değeri köşegen hücrelerde bulunur ve altta da korelasyolar belirtilir. Bu şart gerçekleşmiş ise, ayırt edici geçerlilik sağlanmış olur (Wong, 2013; Garson, 2016; Avkiran, 2018).

SmartPLS yazınında çapraz yüklemelerin incelenmesi ve Fornell Larcker kriterlerinin kullanılması bir PLS modelinin ayırt edici geçerliliğini değerlendirmek için kabul edilen yöntemler olsa da, bu yöntemlerin eksiklikleri vardır (Garson, 2016). Son zamanlarda, korelasyonların heterotrait-monatrait oranı (Heterotrait-Monotrait Ration (HTMT), Fornell-Lacker kriterlerlerine ve çapraz yüklerin değerlendirmesine kıyasla üstün performans sunduğundan, ayırt edici geçerliliği değerlendirmede birincil kriter haline gelmiştir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015; Voorhees vd., 2016). HTMT testi yapılar arasındaki ortalama korelasyonun aynı yapıdaki maddelerin ortalama korelasyonun geometrik ortalamasının hesaplanmasıyla bulunmaktadır (Voorhees vd., 2016). Uygun bir modelde heterotrait korelasyonları monotrait korelasyonlarından daha küçük olmalıdır; bu HTMT oranının 1.0'ın altında olması gerektiği anlamına gelmektedir. HTMT değerinin 0.90'ın altında olması durumunda belirli bir yansıtı yapı çifti arasında ayırt edici geçerliliğin tespit edildiğini göstermektedir (Henseler vd.,2015).

Altıncı olarak yansıtıcı modellerde çoklu doğrusallık (Multicollinearity) OLS regresyonda iki veya daha fazla bağımsız değişken yüksek düzeyde karşılıklı ilişkide olduğunda çoklu doğrusallık oluşmaktadır. OLS regresyondaki çoklu doğrusallık standart hataları yükselterek bağımsız değişkenlerin önemlilik testlerini güvenilmez yapar ve araştırmacıların bir bağımsız değişkenin diğerine kıyasla göreceli önemin değerlendirmesini engeller. Genel bir kural olarak varyans büyütme faktörünün, Varyans Inflation Factor

(VIF) katsayı değeri 4'den yüksek olduğunda çoklu doğrusallığın oluşabileceği ifade edilmiştir. Ayrıca VIF, tölerans katsayısının tersidir; bunun için tölerans 0.25'ten küçük olduğunda çoklu doğrusallık belirlenir (Garson, 2016). Hair, Ringle ve Sarstedt (2011) yaptıkları çalışmada ise, VIF değerinin 5'ten küçük olması ve tölerans değerinin 0.20 veya daha yüksek olması gerektiğini ifade etmiştir. Tablo 2'de ölçüm modeline ait güvenilirlik ve geçerlilik değerleri gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçüm Modeline ait geçerlilik ve güvenirlik değerleri

Gizil Değişken	Göstergeler	Gösterge Yükleri	Gösterge Güvenirliği	Bileşik Güvenirlik	Cronbach Alpha (a)	AVE
Çevresel Türbülans	paztur1	0.850	0,723	0.814	0,793	0.737
	paztur2	0.828	0,686			
	paztur3	0.939	0,882			
	paztur4	0.765	0,585			
	paztur5	0.757	0,573			
	paztur6	0.896	0,802			
	tektur1	0.936	0,876			
	tektur2	0.878	0,771			
Girişimci Yönlülük	yeni1	0.933	0,870	0.786	0.761	0.842
	yeni2	0.927	0,859			
	yeni3	0.919	0,845			
	yeni4	0.941	0,885			
	riska1	0.924	0,854			
	riska2	0.905	0,819			
	riska3	0.855	0,731			
	proak1	0.900	0,810			
	proak2	0.934	0,872			
	proak3	0.931	0,867			
Pazar Yönlülük	biltop1	0.919	0,844	0.809	0.742	0.816
	biltop2	0.916	0,839			
	biltop3	0.883	0,779			
	biltop4	0.885	0,783			
	biltop5	0.921	0,848			
	bilyay1	0.918	0,843			
	bilyay2	0.912	0,832			
	bilyay3	0.903	0,815			
	bilyay4	0.912	0,832			
	tepkv1	0.932	0,869			
	tepkv2	0.887	0,787			
	tepkv3	0.846	0,716			
Pazarlama Yetenekleri	fiyt1	0.928	0,861	0.840	0.821	0.809
	fiyt2	0.737	0,543			
	urnge1	0.904	0,817			
	urnge2	0.934	0,872			
	prom1	0.916	0,839			
	dagk1	0.930	0,865			
	dagk2	0.923	0,852			
	pazyo1	0.917	0,840			
	pazyo2	0.845	0,714			
	pazar1	0.926	0,857			
	pazar2	0.932	0,868			
	pazar3	0.883	0,780			
İşletme Performansı	perf1	0.940	0,884	0.809	0.790	0.855
	perf2	0.938	0,880			
	perf3	0.918	0,843			
	perf4	0.923	0,852			
	perf5	0.905	0,819			

Tablo 2'deki güvenilirlik ve geçerlilik değerleri incelendiğinde; pazarlama yeteneklerinden 11 değişken ve pazar yönlülükten 4 değişken Agarwal ve Karahanna'nın (2000) yaptıkları çalışmada belirttikleri 0.70 eşik değerinin altında kaldığı için çalışmadan çıkarılmış ve yeniden yapılan analiz sonucunda ise tüm gösterge yük değerlerinin 0.70 değerinin üzerinden olduğu görülmüştür. İkinci olarak, gösterge güvenilirliklerine bakılmıştır. Gösterge güvenilirlik değerleri Hulland (1999) da 0.40 ile 0.70 arasında olmasının kabul edilebilir olduğunu ancak 0.70 veya daha yüksek bir değerin tercih edildiğini belirtmiştir (Hulland, 1999).

Dolayısıyla 4 gösterge güvenirlirlik değerinin (paztur2, paztur4, paztur5 ve fiyt2) bu koşulu sağlamadıkları görülmüştür. Gösterge güvenilirlik değerleri 0.40'dan düşükse çıkarılması gerekmektedir. 0.40 ile 0.70 arasında olduğunda göstergenin silinmesi veya elde tutulması kararı diğer öğelerin (yüksek) değerlerine, bileşik güvenilirlik ve yakınsaklık geçerliliği gibi kriterlerin sonuçlarına bağlıdır (Avkiran, 2018). Çıkarılacak göstergelerin bileşik güvenilirlik ve yakınsaklık geçerliliği üzerindeki etkilerine bakılmalıdır. Bu göstergelerin çıkarılması önerilen eşik değeri üzerinde bileşik güvenilirlikte ve yakınsaklık geçerliliğinde bir artışa yol açtığında çıkarılması durumu göz önüne alınmalıdır (Hair vd., 2017).

Dolayısıyla karar verebilmek için bileşik güvenilirlik değerlerine (Composite Reliablity-CR) ve yakınsaklık değerlerine bakılmıştır. Bileşik güvenilirlik değerlerinin 0.70 ve üzerinden olması gerektiği belirtilmiştir (Bagozzi ve Yi, 1988; Wong, 2013). Tüm yapılarda bileşik güvenirlik ve alfa değerlerinin 0.70 değerinin üzerinde olduğu görülmüştür. Yakınsak geçerliliğe için Average Variance Extracted (AVE) değerinin 0.50'den büyük olması durumunda yakınsaklık geçerliliğinin sağlandığı kabul edilir (Fornell ve Lacker, 1981; Bagozzi ve Yi, 1988). AVE değerlerinin tüm yapılarda 0.50'in çok üzerinde olduğu görülmüştür. Tüm bu sonuçlara göre düşük gösterge güvenilirlik değerlerine sahip öğeler analizden silinmemiştir.

Ayırma geçerliliği için Fornel ve Lacker (1981) yılında her bir yapının AVE'nin karekökünün yapılar arasındaki korelâsyonlardan daha büyük olması durumunda ayırma geçerliliğinin sağlanmış olduğu ifade edilmiştir (Fornell ve Lacker, 1981). Ayırma geçerliliği sonuçları Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Ayırma Geçerliliği Sonuçları

	Girişimci Yönlülük	**Pazar Yönlülük**	**Pazarlama Yetenekleri**	**Çevresel Türbülans**	**İşletme Performansı**
Girişimci Yönlülük	**0.92**				
Pazar Yönlülük	0.575	**0.90**			
Pazarlama Yetenekleri	0.519	0.569	**0.90**		
Çevresel Türbülans	0.411	0.454	0.327	**0.86**	
İşletme Performansı	0.282	0.376	0.362	0.259	**0.92**

Tablo 3'de görüldüğü gibi AVE değerlerinin karekök değerleri tabloya çapraz ve koyu olarak yerleştirilmiştir. Bu değerler satır ve sütünlardaki yapılar arasındaki korelasyon değerlerinden büyük olduğu görülmüş ve dolayısıyla ayırma geçerliliği sağlanmıştır.

Ayırma geçerliliğinden sonra heterotrait-monatrait oranı (Heterotrait-Monotrait Ration (HTMT) testi yapılmıştır. Tablo 4'de HTMT sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 4. HTMT Sonuçları

	Girişimci Yönlülük	**Pazar Yönlülük**	**Pazarlama Yetenekleri**	**Çevresel Türbülans**	**İşletme Performansı**
Girişimci Yönlülük					
Pazar Yönlülük	0.781				
Pazarlama Yetenekleri	0.777	0.805			
Çevresel Türbülans	0.543	0.601	0.503		
İşletme Performansı	0.380	0.486	0.498	0.345	

Henseler, Ringle ve Sarstedt, (2015) yaptıkları çalışmada HTMT değerinin 0.90'ın altında olması durumunda belirli bir yansıtıcı yapı çifti arasında ayırt edici geçerliliğin gerçekleştiği belirtilmiştir. Tablo 4'de görüldüğü tüm HTMT değerlerinin 0.90'nın altında olduğu görülmüş ve ayrıt edici geçerliliğin sağlanmış olduğu görülmüştür. Daha sonra yansıtıcı modellerde çoklu doğrusallık (Multicollinearity) probleminin olup olmadığna bakılmıştır. Çoklu doğrusallık probleminin olmaması için VIF değerlerinin 5'ten küçük ve tölerans değerlerinin 0.20'den büyük olma şartı aranmıştır (Hair vd., 2011). İçsel modele ait Varyans Inflation Factor (VIF) değerleri Tablo 5'de gösterilmiştir.

Tablo 5. VIF Değerleri

	Girişimci Yönlülük	Pazar Yönlülük	Pazarlama Yetenekleri	Çevresel Türbülans	İşletme Performansı
Girişimci Yönlülük		1.203	1.495		1.369
Pazar Yönlülük			1.495		
Pazarlama Yetenekleri					1.369
Çevresel Türbülans	1.000	1.203			
İşletme Performansı					

Tablo 5'de görüldüğü gibi VIF değerlerinin 5'ten küçük olduğu görülmekte ve modelde eş doğrusallık probleminin olmadığı tespit edilmiştir. Bu değerler, modeldeki iki veya daha fazla bağımsız değişkenin karşılıklı ilişkide bulunmadığı anlamına gelmekte ve varyansın yükseltilmediğini ifade etmektedir (Hair vd., 2011; Avkiran, 2018).

5.2 Yapısal Model

Ölçüm modeli için tüm güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapıldıktan sonra yapısal modelin geçerlilik analizleri ve hipotezler test edilmiştir. Bunun için ilk önce anlamlı t değerlerine ve yol katsayılarına (Path Coefficients) ulaşmak için Bootstrapping analizi yapılmıştır. Bootstrapping için gerekli örneklem sayısı minimum 5000 olmalıdır. Bootstrapping ile içsel ve dışsal modele ait anlamlı t değerleri üretilmektedir (Hair vd., 2011: 145; Wong, 2013: 23). Tablo 6'da yol katsayıları ve t değerleri gösterilmektedir. Görüldüğü gibi tüm yol katsayıları ve t-değerleri anlamlıdır ve oluşturulan araştırma hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6. Yol Katsayıları, t değerleri ve Hipotez Kabul\Red Durumları

Yollar	β	t-İstatistiği*	Hipotez Kabul/Red
H1:Çevresel Türbülans→Girişimci Yönlülük	0.65	5.766 * * *	Kabul
H2:Çevresel Türbülans→Pazar Yönlülük	0.71	7.345 * * *	Kabul
H3:Girişimci Yönlülük→Pazar Yönlülük	0.58	3.456 * * *	Kabul
H4:Girişimci Yönlülük→Pazarlama Yetenekleri	0.45	1.790 *	Kabul
H5:Pazar Yönlülük→Pazarlama Yetenekleri	0.55	2.320 * *	Kabul
H6:Pazarlama Yetenekleri→İşletme Performansı	0.70	6.789 * * *	Kabul
H7: Girişimci Yönlülük → İşletme Performansı	0.68	4.890 * * *	Kabul
Not: *iki kuyruklu t testi için kritik değerler: *1,65 (sig. %10); ** 1.96 (sig. %5); *** 2.58 (sig. %1) (Hair vd., 2011).			

İkinci olarak, yapısal modeli değerlendirmek için kullanılan en yaygın ölçü olan determinasyon katsayısına (R^2) değerine bakılmıştır. Bu katsayı modelin öngörü gücünün bir ölçüsüdür ve belirli bir endojen yapının gerçek ve öngörülen değerler arasındaki kare korelasyonu belirler. Katsayı, dışsal gizil değişkenlerin, içsel gizil değişkenler üzerindeki bileşik etkilerini temsil etmektedir. R^2 değeri 0 ile 1 arasındadır ve daha yüksek seviyeler daha yüksek tahmin doğruluğunu işaret etmektedir. Pazarlama konularına odaklanan bilimsel araştırmalarda endojen gizil değişkenler için 0.75, 0.50 ve 0.25 R^2 değerleri sırasıyla önemli, orta ve zayıf olarak tanımlanmaktadır (Hair vd., 2011; Hair vd., 2017). Çalışmada girişimci yönlülük R^2 değeri 0.92, pazar yönlülük R^2 değeri 0.95, pazarlama yetenekleri R^2 değeri 0.98 ve işletme performansı R^2 değeri 0.93 olduğu tespit edilmiştir. Görüldüğü gibi çalışmadaki R^2 değerleri yüksek seviyededir.

Üçüncü olarak, etki büyüklüğünün değerlendirilmesi (effect sizes f^2) gerçekleştirilmiştir. Bu istatistik eksojen yapıların içsel yapıyı açıklamadaki önemini ölçer ve bir kerede eksojen yapıyı atlayarak R^2'yi yeniden hesaplamaktadır. Basit bir ifadeyle etki büyüklüğü gizil değişkenler arasındaki ilişkinin büyüklüğünü veya gücünü değerlendirir. Etki büyüklüğü 0.02, 0.15 ve 0.35 sırasıyla küçük, orta ve büyük etkiyi ifade eder (Wong, 2013; Hair vd., 2017). Tablo 7'de etki (f^2) değerleri gösterilmektedir.

Tablo 7. f^2 değerleri

	f^2*
Girişimci Yönlülük→Pazar Yönlülük	0.41
Girişimci Yönlülük→Pazarlama Yetenekleri	0.18
Girişimci Yönlülük→İşletme Performansı	0.25
Pazar Yönlülük→Pazarlama Yetenekleri	0.37
Pazarlama Yetenekleri→İşletme Performansı	0.19
Çevresel Tübülans→Girişimci Yönlülük	0.21
Çevresel Tübülans → Pazar Yönlülük	0.24
Not: *f^2 değeri etki düzeyleri: 0.02=küçük, 0.15=orta, 0.35=büyük	

Tablo 7'de görüldüğü gibi f^2 etki değerleri orta ve büyük etki aralıklarındadır. Dördüncü olarak, R^2 değerlerinin büyüklüğünü öngörücü doğruluk ölçütü olarak değerlendirmenin yanısıra, Stone-Geisser'in Q^2 değeride incelenmelidir. Bu hesaplama yöntemi de Bindfolding yöntemi kullanılarak elde edilir ve 5-10 arası bir çıkarma mesafesi önerilmektedir. Elde edilen sıfırdan büyük Q^2 değerleri eksojen yapıların söz konusu endojen yapı için öngörücü ilgi düzeyine sahip olduğunu gösterir. Q^2'de etki büyüklüğünde olduğu gibi 0.02, 0.15 ve 0.35 sırasıyla küçük, orta ve büyük etkiyi ifade eder (Hair vd., 2011; Wong, 2013; Hair vd., 2017). Tablo 8'de Q^2 değerleri gösterilmektedir.

Tablo 8. Q^2 değerleri

	Q^2*
Girişimci Yönlülük	0.723
Pazar Yönlülük	0.721
Pazarlama Yetenekleri	0.741
İşletme Performansı	0.746
Not: *Q^2 değeri etki düzeyleri: 0.02=küçük, 0.15=orta, 0.35=büyük	

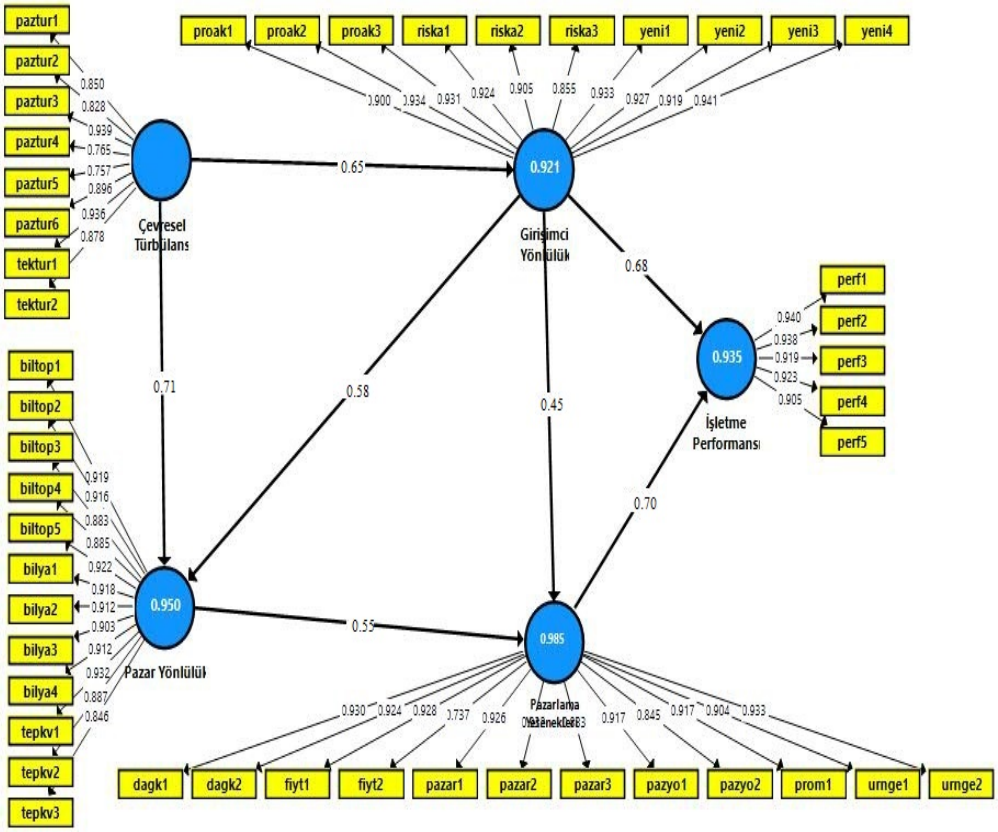
Tablo 8'de görüldüğü gibi Q^2 değerlerinin etki düzeylerinin tamamı (0.35) büyük olduğu için etki düzeyleri yüksektir. Son olarak yapısal modelin uyum değerlerine bakılmıştır. Bunun için ilk önce, Standardized root mean squares residual (SRMR) standart kök ortalama kare artık değerine bakılmıştır. SRMR araştırma modelin yaklaşık uyumunun bir ölçüsüdür. Gözlemlenen korelasyon matrisi ile ima edilen-model korelasyon matrisi arasındaki farkı ölçmektedir. Başka bir ifadeyle SRMR bu tür farklılıkların ortalama büyüklüğünü yansıtır, düşük SRMR model için daha uygun olmaktadır. SRMR 0.08'den küçük olduğunda iyi bir uyum sergiler (Hu ve Bentler, 1998; Hu ve Bentler, 1999; Garson, 2016).

Daha sonra tam model uygunluk değerlerine bakılmıştır. Bunun içinde Dijkstra ve Henseler (2015) de tanımladığı d_ULS (squared Euclidean distance) ve d_G (geodestic distance) kare öklit mesafesi ve iki nokta arasındaki en kısa yol mesafesidir. Bootstrap sonrası analizde bu tutarsızlık değerlerinin güven aralıkları belirlenir (Dijkstra ve Henseler, 2015). d_ULS ve d_G'nin kendi içindeki değeri herhangi bir değerle ilgili değildir. Yalnızca tam model uyum bootstrap sonuçlarının yorumlanmasına izin vermektedir. Güven aralığının üst sınırı "iyi uyum" olduğunu belirtmek için d_ULS ve d_G uyum kriterlerinin orjinal değerinden büyük olmalıdır. Güven aralığının üst sınırının %95 veya %99 olacak şekilde seçilmelidir. Modelin uyumudan bahsetmek için modelin ima ettiği korelasyon matrisi ile ampirik korelasyon matrisi arasındaki fark önemsiz olmalıdır ($p>0.05$) ki model uyumlu olsun (Dijkstra ve Henseler, 2015). Tablo 9'da model uyum değerleri gösterilmektedir.

Tablo 9. Model Uyum Değerleri

Model Uyum Değerleri	Kritik Değerler	Güven Aralığı
SRMR	0.038	%95
d_ULS	0.246	%95
d_G	1.08	%95
Not: 0.038<0.08; 0.246>0.05; 1.08>0.05		

Tablo 9'da görüldüğü gibi model uyum değerleri gerekli kriterleri sağladığı için modelin uyum değerleri iyi düzeydedir. Analiz sonucunda oluşan PLS yapısal model Şekil 2'de gösterilmektedir.



Şekil 2. PLS Yapısal Modeli

Araştırma yapısal modeli incelendiğinde, çevresel türbülansın, girişimci yönlülük üzerinde (0.65) etkiye, pazar yönlülük üzerinde (0.71) yüksek etkiye sahip olduğu görülmüştür. Girişimci yönlülüğün, pazar yönlülük üzerinde (0.58), pazarlama yetenekleri üzerinde (0.45) düşük bir etkiye sahiptir. Pazar yönlülüğün, pazarlama yetenekleri üzerinde (0.55), pazarlama yeteneklerinin işletme performansı üzerinde (0.70) yüksek bir etkiye ve girişimci yönlülüğün işletme performansı üzerinde (0.68) yüksek bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu bulgular, pazarlama yeteneklerinin geliştirilmesinin büyük ve orta boy işletmelerde yüksek düzeyde bir işletme performansı elde etmeleri için önemli bir araç olduğunu göstermektedir.

6. Sonuç ve Öneriler

Araştırma modeli çerçevesinde oluşturulan hipotezler istatiktiksel olarak önemlidir. Dolayısıyla çalışmada oluşturulan modeli desteklemektedir. Yüksek çevresel türbülans düzeyleri işletmelerin çeşitli yetenekleri olan girişimci yönlülük ve pazar yönlülük üzerinden önemli bir etkiye sahiptir. İşletmeler rakiplere ve müşterilere yaklaşmada daha fazla esneklik göstermeleri, ve stratejik yenilik ve girişimcilik seviyelerine sahip olmaları gerekmektedir.

İşletmeler daha güçlü girişimci yönlülük ve pazar yönlülük davranışı sergilediğinde pazarlama işlevlerine farklı yaklaşma eğilimindedirler. Bu nedenle pazarlama faaliyetleri çalkantılı çevre koşullarında daha da kritik hale gelmektedir. Çevresel ortamlar çalkantılı hale geldikçe, pazarlamacılar işletmelerin pazarlama çabalarının tüm yönlerinde daha fazla girişimci yönlü olmak durumundadırlar. Türbülans satıcılar ve alıcılar arasında korku, belirsizik ve şüphe uyandırır, ancak işletmeleri daha hızlı kararlar almaya zorlar ve birçok yeni ürün ve pazar fırsatı yaratır.

İşletmeler, yeni pazar alanlarını keşfederken müşteri ilişkilerini geliştirmek için yaratıcı yollar bulmalıdır. Kısacası, işletmeler daha fırsatçı, proaktif, riski yüksek, yenilikçi, müşteri odaklı ve değer yaratan pazarlama çabalarına katılmalıdır.

Bu çalışmanın yöneticiler ve uygulamacılar için de önemli etkileri bulunmaktadır. İşletmelerin girişimci yönlülük ve pazar yönelimini geliştirme ve ayrıca yüksek düzeyde işletme performansı elde etmenin bir yolu olarak pazarlama yeteneklerine yatırım yapmanın zorunluluğunu vurgulamaktadır. Yenilikçilik, proaktiflik ve risk almayı temel alan girişimci yönlülüğün diğer yetenekler ve işletme performansı üzerinde de olumlu etkisi vardır. Girişimci yönlülük, gelecek fırsatlarını yaratmanın ötesinde bu fırsatları kullanmak için gerekli kaynakları da yaratmaktadır.

Çalışmanın bir diğer sonucu, işletmelerin pazarlama yeteneklerini geliştirmeye odaklanarak pazarlama programlarını geliştirmeleri gerekmektedir. Gelişmiş ve üstün pazarlama yeteneklerine sahip işletmeler, daha düşük pazarlama yeteneklerine sahip işletmelerden daha iyi performans gösterebilmektedir. Pazarlama yeteneklerini geliştirmek, pazarlama araştırmasına yatırım yapmaya devam etmek, fiyatlandırma, ürün geliştirme, promosyon, kanallar ve pazarlama planlaması ve pazarlama yönetim yetenekleri önemlidir.

Bu çalışma pazarlama yeteneklerinin yapısının büyük ve orta boy işletmeler bağlamında çeşitli etkileyici faktörlerin anlaşılmasını sağlamıştır. Çalışmanın çeşitli kısıtllar altında yapıldığı unutulmamalıdır. Önemli bir kısıt, çalışmanın coğrafi sınırlarıdır. Bu araştırma için seçilen işletmeler Akdeniz bölgesinde Antalya ilindedir. Bu nedenle çalışmadan elde edilen sonuçları doğrulamak için diğer bölgelerdeki büyük ve orta boy işletmelerinde incelenmesi gerekmektedir.

Ayrıca belirlenen çerçeve stratejik yönlülük, ve işletmenin öğrenme yetenekleri gibi diğer yetenekleride içerecek şekilde geliştirilmelidir. Dahası pazarlama yeteneklerini etkileyen diğer kaynak tabanlı faktörlerinde analiz edilmesi ve araştırılması önerilir. İncelenmesi gereken potansiyel etkenler örgüt kültürü ve örgütlerde öğrenmenin ne derece vurgulandığıdır. Sonuç olarak, bu araştırmadaki bulgular pazarlama yeteneklerinin gelişimi ve rekabet avantajı sağlamada oynadıkları rol ile ilgili yazındaki teoriler için önemli destekler sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

Achrol, R., S., (1991). Evolution of the marketing organization: New forms for turbulent environments. *Journal of Marketing*, 55(4), 77-93.

Agarval R., and Karahanna E., (2000). Time flies when you're having fun: Cognitive absorption and beliefs about ınformation technology usage. *MIS Quarterly*, 24(4), 665-694.

Avkiran, N., K., (2018). Rise of the partial least squares structural equation modeling: An applications in Banking. [İçinde], Avkiran, N.,K., ve Ringle, C., M. [Ed], *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*, *Recent Advances in Banking and Finance*, Springer, 1-29.

Bagozzi R., and Yi Y., (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16 (1), 74-94.

Barney, J., (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Barney, J., Wright, D.,J., and Ketchen, Jr., (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management,* 27 (6), 625-641.

Bingham, C., B., Eisenhardt, K.,M., and Furr, N.,R., (2007). What makes a cprocess a capability? Heuristics strategy and effective capture of opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1\2), 27-47.

Chin, W.,W., (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. [İçinde], Marcoulides, G.,A., [Ed], *Modern Methods for Business Research*, Mahwah, NJ: Lawrence Erbaum Associates, 295-336.

Collingson, E., and Shaw, E., (2001). Entrepreneurial marketing: A historical perspective on development and practice, *Management Decision*, 39(9), 761-766.

Covin, J., G., and Slevin, D.,P., (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*. 10(1), 75-88.

Covin, J., G., and Slevin, D.,P., (1994). Corporate entrepreneurship in high and low technology industries: A comparison of strategic variables strategic patterns and performance in global markets. *Journal of Euro Marketing*, 3 (3), 99-127.

Davis, D., Morris, M., and Allen, J., (1991). Perceived environmental turbulence and its effect on selected entrepreneurship marketing and organizational characteristics in industrial firms. *Journal of Academy of Marketing Sicience*, 19(1), 43-51.

Day, G., S., (1994). The capabilities of market driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.

Day, G., S., and Wensley, R., (1988). Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, 52(2), 1-20.

Deshpande, R., Farley, J., and Webster, Jr., (1993). Corporate culture, customer orientation and innovativeness. *Journal of Marketing*, 57(1), 23-37.

Dijkstra, T., K., and Henseler, J., (2015). Consistent and asymptotically normal PLS estimators for linear structural equations. *Computational Statistics & Data Analysis*, 81(1),10-23.

Duncan, R., M., (1972). Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Adminstrative Science Quarterly*, 17(3), 313-327.

Eisenhard, K.,M., and Martin, J., A., (2000). Dynamic capabilities: What are the?. *Strategic Management Journal*, 21(10\11), 1105-1121.

Fornell C., and Lacker, F., D., (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.

Garson, G., D., (2016). *Partial Least Squares: Regression & Structural Equation Models*. Statistical Associates Publishing, USA:Asheboro

Grant, R., M., (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation, *California Management Review*, 33(3), 114-135.

Grant, R., M., (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(52), 109-122.

Hair J., E., Ringle C., M., and Sarstedt M., (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice,* 19(2), 139-151.

Hair, J., F., Hult, G.,T., M., Ringle, C.,M., & Sarstedt, M., (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), Second Edition, Thousand Oaks:Sage*

Hall, R., (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14(8), 607-618.

Hamel, G., and Prahalad, C.,K., (1989). Strategic intent, *Harvard Business Review*, (May-June), 63-76.

Henseler, J., Ringle, C.,M., and Sarstedt, M., (2012). Using partial least squares path modeling in international advertising research: Basic concept and recent issues. [İçinde], Okzaki, S., [Ed], *Handbook of Reseacrh on International Advertising*, Edward Elgar Publishing: USA, 252-276.

Henseler, J., Ringle, C.,M., and Sarstedt, M., (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.

Higgins, C., A., Duxbury, L.,E., and Irving, R.,H., (1992). Work-family conflict in the dual-career family. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 51(1), 51-75.,

Hills, G., E., Hultman, C.,M., and Miles M., (2008). The evolution and development of entrepreneurial marketing. *Journal of Small Business Management*, 46(4), 99-112.

Höck, M., and Ringle, C.,M., (2006). Strategic Networks in the software industry: An emprical analysis of the value continuum. *IFSAM VIIIth World Congress, Berlin,* 1-21.

Hrebiniak, L., G., and Joyce, W.,F., (1985). Organizational adaptation, strategic choice and environmental determinism. *Administrative Science Quarterly*, 30 (October), 336-349.

Hu, L., T., and Bentler, P., M., (1998). Fit indices in covariance structural modeling: Sensivitiy to underparameterized model misspecification. *Psychological Method*, 3(4), 424-453.

Hu, L.,T., and Bentler, P., M., (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55

Hulland, J., S., (1999). Use of partial least squares (PLS), in strategic management research: A reciew of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(4), 195-204.

Hult, G., T., M., and Ketchen, Jr., (2001). Does market orientation matter? A test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*, 22-(9), 899-906.

Hunt, S., D., and Morgan, R.,M., (1995). The comparative advantage theory of competition. *Journal of Marketing*, 59(2), 1-15.

Jaworski, B., J., and Kohli, A.,K., (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.

Keh, H., T., Nguyen, T.,T., M., and Ng, H., P., (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.

Kohli, A., K., and Jaworski, B.,J., (1990). Market orientation: The construct research propositions and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.

Lengnick-Hall, C., A., and Wolff, J.,A., (1999). Similarities and contradictions in the core logic of three strategy research streams. *Strategic Management Journal*, 20(12), 1109-1132.

Makadok, R., (2001). Toward a synthesis of the resource based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22(5), 387-401.

Menon, A., and Varadajan, P.,R., (1992). A model of marketing knowledge use within firms. *Journal of Marketig*, 56(4), 53-71.

Miller, D., (1988). Relating Porter's business strategies to environment and structure: Analysis and performance implications. *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308.

Miller, D., and Friesen, P.,H., (1983). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3 (1), 1-25.

Morris, M., Schindehutte, M., and Laforge, R., (2002). Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspective, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(4), 1-19.

Naman, J., L., and Slevin, D.,P., (1993). Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. *Strategic Management Journal*. 14(2), 137-153.

Narver, J., C., and Slater, S.,F., (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.

Prahalad, C., K., and Hamel, G., (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, (May-June), 3-15.

Priem, R., L., and Butler, J.,E., (2001). Is the resource-based view a useful perspective for strategic management research?. *Academy of Management Review*, 26(1), 22-40.

Qureshi, S., and Kratzer, J., (2011). An investigation of antecedents and outcomes of marketing capabilities in entrepreneurial firms: An empirical study of small technology-based firms in Germany. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 24(1), 49-66.

Reinartz, W., Krafft, M., and Hoyer, W., D., (2004). The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305.

Ruakert, R., W., Walker, O.,C., and Roering, K.,J., (1985). The organization of marketing activities: A contingency theory of structure and performance. *Journal of Marketing,* 49(1), 13-25.

Slater, S., F., and Narver, J.,C., (1994). Does competitive environment moderate the market orientation performance relationship. *Journal of Marketing*, 58 (January), 46-55.

Slater, S., F., and Narver, J.,C., (1998). Customer-led and market oriented: Let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*. 19(10), 1001-1006.

Slater, S., F., and Narver, J.C., (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.

Spanos, Y., E., and Lioukas, S., (2001). An examination of the causal logic of rent generation: Contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategic Management Journal*, 22(10), 907-934.

Teece, D., J., Pisano, G., and Shuen, A., (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-535.

Venkatraman, N., (1989). Strategic orientation of business enterprises: The construct dimensionality and measurement. *Management Science*, 35(8), 942-962.

Voorhees, C., M., Brady, M.,K., Calantone, R., and Ramirez, E., (2016). Discriminant validity testing in marketing: An analysis, causes for concern and proposed remedies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 119-134.

Vorhies, D., W., Harker, M., and Rao, C.,P., (1999). The capabilities and performance advantages of market-driven firms. *European Journal of Marketing*, 33(11\12), 1171-1202.

Vorhies, D.,W., and Harker, M., (2000). The capabilities and performance advantages of market-driven firms: An empirical investigation. *Australian Journal of Management*, 25(2), 145-171.

Webster, F.,E., (1981). Top management's concerns about marketing: issues for the 1980s. *Journal of Marketing*, 45(3), 1-15.

Weerawardena, J., (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 11(1),15-35.

Wernerfelt, B., (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Wong, K., K., K., (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Technical Note 1, Marketing Bulletin,* 24, 1-32.

Zahra, S., and Garvis, D., (2000). International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 469-492.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 864-875
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.641

Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi: Modelleme ile Gelişiminin Değerlendirilmesi

(Individual Pension System in Turkey: Modeling and Evaluation of Development)

Özgül YALÇIN[a] **Beyhan MARŞAP**[b]

[a] Gaziantep Üniversitesi, Nizip Meslek Yüksekokulu, Gaziantep, Türkiye. ozyalcin@gantep.edu.tr

[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. beyhan.marsap@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Bireysel Emeklilik Sistemi
Devlet Katkısı
Otomatik Katılım Sistemi
Gelişim Modeli

Gönderme Tarihi 12 Mart 2019
Revizyon Tarihi 22 Nisan 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Türkiye'de uygulanmakta olan Bireysel Emeklilik Sisteminin genel hatlarıyla incelendiği bu çalışma, katılımcı sayısındaki değişimin ve buna bağlı olarak Bireysel Emeklilik Sisteminin gelişiminin ortaya konulması amacıyla yapılmıştır. Bu çalışmada katılımcı sayısındaki değişim temelde üç dönem halinde ele alınmıştır. Bu dönemlere ilişkin olarak Bireysel Emeklilik Sisteminin gelişimi hususunda değerlendirmeler yapılmıştır.

Yöntem – Bu çalışmada Bireysel Emeklilik Sisteminin gelişim modeli tahmin edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak yapılan çözümlemede Emeklilik Gözetim Merkezi tarafından halka açık olarak paylaşılan verilerden katılımcı sayısı verileri kullanılmıştır.

Bulgular – Çalışmada ele alınan dönemler için yapılan regresyon çözümlemesi neticesinde, ilk iki dönemde daha fazla olmak üzere genel olarak katılımcı sayısının pozitif yönlü bir gelişme gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak üçüncü dönemin son aylarına doğru bir önceki zaman periyoduna göre katılımcı sayısının negatif yönlü bir performans sergilediği görülmüştür.

Tartışma – Yapılan çözümlemeler neticesinde elde edilen bulgulardan hareketle katılımcı sayısının genel olarak pozitif yönlü bir gelişim göstermesi ve buna bağlı olarak Bireysel Emeklilik Sisteminin gelişimi, alanyazında yapılan diğer araştırmaların sonuçları ile kısmen benzerlik göstermektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Individual Pension System
State Contribution
Automatic Participation System
Development Model

Received 12 March 2019
Revised 22 April 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study, which examined the general lines of the private pension system is being implemented in Turkey, the change in the number of participants and was conducted in order to reveal the development of the private pension system accordingly. The change in the number of participants has been examined as three periods. Regarding these periods, evaluations were made about the development of the Private Pension System.

Design/methodology/approach – In this study, the development model of the Private Pension System is tried to be estimated. In this analysis, the number of participants from the data shared publicly by the Pension Monitoring Center was used.

Findings – As a result of the regression analysis conducted for the periods covered in the study, it was determined that the number of participants, in general, showed a positive development in the first two periods. However, according to the previous period, the number of participants showed a negative performance towards the last months of the third period.

Discussion – The positive number of participants in general and the development of the Individual Pension System are partly similar to the results of other studies in the literature.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Yalçın, Ö., Marşap, B. (2019). Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi: Modelleme ile Gelişiminin Değerlendirilmesi , *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 864-875.

Giriş

İhtiyaçların sınırsız oluşu her bireyde farklı şekillenebilmektedir. Bireyler zorunlu ihtiyaçlar ile lüks ihtiyaçlar arasında ihtiyaç planlaması yaparken çok farklı değişkenlerin etkisi altında kalmaktadırlar.. Özellikle geleceğe yönelik planlamalarda bu durum daha farklı bir görünüme bürünmektedir. Geleceğe yönelik planlama yapan bireyler aynı zamanda geleceğe yönelik birikim yapma yoluna gitmektedir. Bu durumda bireylerin gelecek dönemlere yatırım yapma ihtiyacı da ön plana çıkmaktadır. Bu doğrultuda tercih edilen çeşitli yatırım araçlarının var olmasının yanı sıra bireysel emeklilik sistemi de bir çeşit yatırım aracı olarak görülmektedir.

Dünya genelinde yaşanan çeşitli sosyo-ekonomik olaylar ülkeleri sosyal güvenlik alanında yeni arayışlara yöneltmiştir. Bu doğrultuda alternatif bir sistem olarak görülen bireysel emeklilik sisteminin ilk örneği 1980'li yıllarda Şili'de görülmektedir (Şener ve Akın, 2010). Şili'den sonra yeniden yapılanmaya giden ülkelerden Peru 1993 yılında, Arjantin ve Kolombiya 1994 yılında, Meksika 1997 yılında ve Macaristan ise 1998 yılında çeşitli reformlar gerçekleştirmiştir (Gürbüz ve Ekinci, 2003).

Türkiye'de sosyal güvenlik sistemi çerçevesinde çıkarılan çeşitli prim afları, erken emekli olunması ve bu bağlamda çalışma potansiyeli olan bireylerin devletten emekli maaşı alması, sosyal güvenlik sistemi bünyesinde toplanan primlerin etkin kullanılmaması gibi faktörler sosyal güvenlik kurumunun etkinliğini olumsuz yönde etkilemiştir. Bu doğrultuda sosyal güvenlik alanında reforma ihtiyaç duyulması bireysel emeklilik sistemini ön plana çıkarmıştır (Can, 2010). Dünya genelindeki gelişmelerin yanı sıra ülkemizde de 1990'lı yılların sonlarına doğru sosyal güvenlik sisteminde reform çalışmalarına başlanmıştır.

Alanyazındaki araştırmalardan Can (2010) Türkiye'de Bireysel Emekliliğin Durumu ve Gelişimini ele aldığı çalışmasında sistemin kısa bir geçmişinin olmasına rağmen önemli bir başarı gösterdiğine vurgu yapmıştır. Bununla birlikte BES kapsamındaki fon büyüklüğünün 9.997,2 milyon TL ve katılımcı sayılarının da 2.110.385 kişiye ulaştığını ortaya koymuştur. Apak ve Taşcıyan (2010) BES'in hızlı bir gelişim içerisinde olduğu, 2009 yılı itibariyle katılımcı sayılarının 1.988.322 kişiye ulaştığı ve 9.000.212.294 TL'ye ulaştığını tespit etmiştir. Bunun yanı sıra BES kapsamındaki katılımcıların 25-45 yaş aralığında yoğunlaştığı araştırma sonucunda ortaya konulmuştur. Ayrıca BES'teki sertifika ve sözleşme sayısının her yıl arttığı, BES'deki birikimlerin iyi değerlendirildiği ve bu birikimlerin yatırıma yönlendirilmesiyle emeklilik yatırım fonu getirilerinin pozitif yönde olduğu da araştırma sonuçları arasında yer almaktadır.

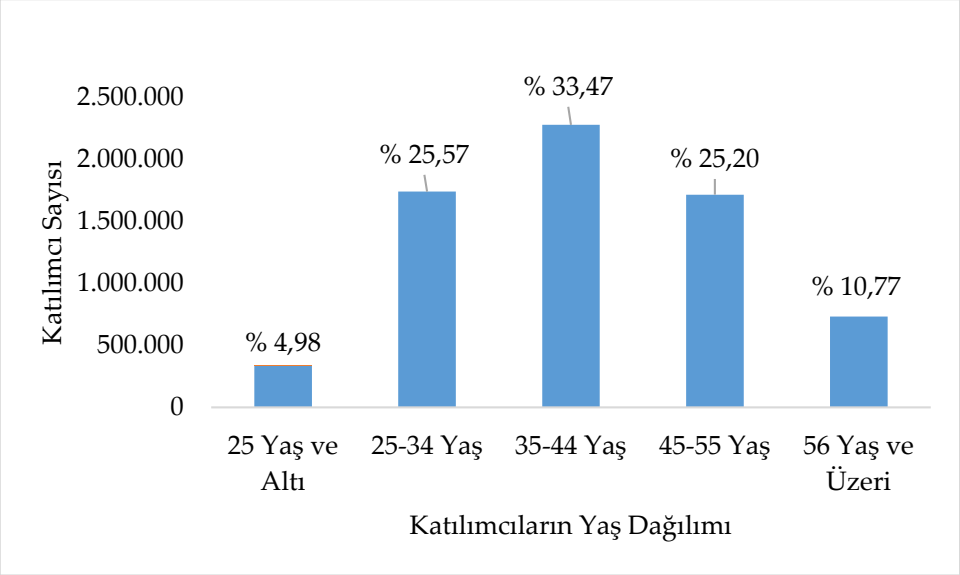
Araştırma probleminin belirlenmesi ve çözümüne ilişkin yapılan alanyazın taramasında Bireysel Emeklilik Sistemi (BES)'nin gelişimine yönelik az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Son zamanlarda BES mevzuatında yapılan çeşitli düzenlemeler de göz önüne alınarak BES'in mevcut durumu ve gelişimine yönelik olarak planlanan bu çalışma, yapılacak olan araştırmalara da yön vereceği hususunda ihtiyaç olarak görülmüştür. Bu bağlamda BES'in gelişimin farklı boyutuyla ele alındığı bu makalenin amacı, bireysel emeklilik sisteminin dünya genelindeki gelişiminin incelenmesinin yanı sıra Türkiye'deki tarihsel sürecinin incelenmesi, gelişim modelinin ortaya konulması ve sistemin günümüze kadar olan gelişim süreci hakkında durum analizi yapılması olarak belirlenmiştir. Araştırmanın amacına yönelik olarak BES'te yapılan reformlar çerçevesinde kullanılan katılımcı sayısı verileri üç dönem halinde çözümlenmiş olup her dönemin gelişim modeli ayrı olarak tahmin edilmeye çalışılmıştır.

1. Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi

Türkiye'de 1999 yılında oluşturulan "Bireysel Emeklilik Komisyonu" tarafından gönüllülük esasına dayanan Bireysel Emeklilik Sistemine yönelik alt yapı çalışmaları başlatılmıştır. Sistemin yasal zemininin oluşturulması ise bu komisyonun hazırladığı "Bireysel Emeklilik Yatırım ve Tasarruf Sistemi Kanun Tasarısının" TBMM tarafından kabulünden sonra 07 Ekim 2001 tarihinde "4632 Sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanununun" yürürlüğe girmesiyle gerçekleşmiştir (Gülay ve Diğerleri, 2017). 27 Ekim 2003 tarihi itibariyle ilk emeklilik planın onaylanması ve emeklilik şirketlerinin faaliyete başlaması ile birlikte sistem fiili olarak çalışmaya başlamıştır (Akın, 2016).

BES faaliyete başladığı 2003 yılını 15.245 katılımcı sayısı ile tamamlarken günümüze bakıldığında 6.810.935 katılımcı sayısıyla önemli bir gelişme kaydetmiştir. Emeklilik Gözetim Merkezi verilerine göre katılımcıların yaş dağılımına bakıldığında bu katılımcıların büyük bir oranının 35-44 yaş aralığında olduğu görülmektedir ve dolayısıyla daha çok 35-44 yaş aralığındaki katılımcıların sistemi tercih ettiği söylenebilir. 25 yaş altı

katılımcı oranının az olduğu ve bu bağlamda 25 yaş altı bireylerin sisteme katılım tercihinin diğer yaş gruplarına göre daha az olduğu söylenebilir. Aynı zamanda katılımcıların diğer yaş gruplarına göre dağılımı ise Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Bireysel Emeklilik Sistemindeki Katılımcıların Yaş Dağılımı **Kaynak:** EGM, 2019.

33-45 yaş aralığında olan 2.279.778 katılımcının, BES içerisinde %33,47 oranla en büyük paya sahip olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda 35-44 yaş aralığındaki bireylerin sisteme katılma eğilimin diğer yaş gruplarına göre daha fazla olduğu görülmektedir. Aynı zamanda 339.347 katılımcı ise % 4,98 oran ile BES içerisinde en az paya sahiptir ve 25 altı bireylerin BES'e katılım oranının düşük olduğu görülmektedir.

Türkiye'de faaliyet gösteren emeklilik şirketleri aracılığıyla sisteme dâhil olan katılımcılardan sektör toplamında 97.185 katılımcı emekli olmuştur. Bunun yanı sıra bu emeklilik şirketleri bünyesindeki mevcut katılımcı sayısına bakıldığında ise şirket bazında 5 Nisan 2019 tarihi itibariyle 1.121.940 katılımcı ile Garanti Emeklilik ve Hayat AŞ'nin en fazla katılımcısı olan emeklilik şirketi olduğu görülmektedir. Aynı zamanda 34.776 katılımcı ile AXA Hayat ve Emeklilik AŞ'nin sonlarda olduğu görülmektedir (EGM, 2019).

1.1. Bireysel Emeklilik Sisteminin Tanımı ve Amacı

Bireysel Emeklilik Sistemi, bireylerin emeklilik dönemlerindeki refah seviyelerini arttırması amacının yanı sıra kamu sosyal güvenlik sisteminin yükünü azaltması, ekonomiye katkı sağlaması ve istihdamı arttırması amaçlarını barındıran bir sistemdir (İnneci, 2013). Başka bir ifadeyle 4632 sayılı Kanunun birinci maddesine göre kamu sosyal güvenlik sisteminin tamamlayıcı bir parçası olarak bireylerin emeklilik dönemlerine ilişkin birikimlerinin yatırıma yönlendirilmesini sağlayarak bireylere emeklilik sürecinde ek bir gelir imkânı sunan bununla birlikte emeklilik sürecinde bireylerin refah seviyesini arttırmayı amaçlayan, uzun vadede ekonomiye kaynak yaratarak istihdam artışını amaçlayan, olumlu ekonomik etkileri ile birlikte gönüllülük esası ve önceden belirlenmiş katkı esasına dayandırılan bir sistem olarak ifade edilebilir. Aynı Kanun kapsamında bireysel emeklilik sistemin genel amaçları ise;

- Kamu sosyal güvenlik sisteminin tamamlayıcı unsuru olması,
- Bireylerin emeklilik sürecindeki refah seviyelerini yükseltmeyi amaçlaması,
- Uzun vadede ekonomiye kaynak yaratması,
- İstihdam artışı sağlaması,
- Ekonomik kalkınma açısından olumlu etkiler yaratması,

olarak sıralanabilir.

1.2. Devlet Katkısı

BES'e katılımı arttırmak ve BES'in gelişimine katkı sağlamak amacıyla 6327 sayılı Kanun ile 1 Ocak 2013 tarihinde devlet katkısı uygulamasına geçilmiştir. Devlet katkısı uygulaması katılımcıların ödedikleri katkı payına ek olarak katılımcılar adına devlet tarafından ödenen tutarı ifade etmektedir (İnneci, 2013). Devlet

katkısı, katılımcılar adına açılmış hesaplarda katılımcıların katkıları oranında ayrı ayrı takip edilmektedir (Kara ve Yıldız, 2016).

Devlet katkısı oranının % 25 olarak belirlenmesinin yanı sıra devlet katkısı miktarına yönelik olarak da bir sınırlama bulunmaktadır. Bir katılımcının alabileceği azami devlet katkısı tutarı brüt asgari ücret üzerinden tespit edilmekte olup bu tutar yıllık asgari ücretin % 25'i ile sınırlandırılmıştır (EGM, 2019). Ayrıca devlet katkısının hak edilmesine yönelik olarak bir takım düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler doğrultusunda devlet tarafından ödenen katkıya yönelik olarak katılımcı sistemde geçirilen süreye göre devlet katkısının bir kısmına veya tamamına hak kazanmaktadır. Bu doğrultuda katılımcıların devlet katkısı hesabındaki tutarlarına ilişkin hak kazanma oranları sistemde en az 3 yıl kalan katılımcılar için % 15, sistemde en az 6 yıl kalan katılımcılar için % 35, sitemde en az 10 kalan katılımcılar için % 60, emeklilik, vefat ve maluliyet durumlarında ise devlet katkısı tutarının tamamı olarak belirlenmiştir (Kara ve Yıldız, 2016).

1.3. Otomatik Katılım Sistemi

Türkiye'de tasarruf düzeyinin düşük olması, tasarrufları arttırmaya yönelik politikaların oluşturulmasında önemli bir etken olmuştur. Bu doğrultuda bireysel emeklilik sistemi önemli bir tasarruf aracı olarak görülerek tasarrufların artırılması konusunda bireylerin BES'e otomatik katılımını kapsayan bir düzenlemeye ihtiyaç duyulmuştur. Ülkede tasarrufların artmasını amaçlayan bu düzenleme 45 yaş altı olan çalışan bireyleri kapsamaktadır (Akın, 2016). Genel bir ifadeyle otomatik katılım sistemi 45 yaş altı kamu ve özel sektör çalışanlarının BES'e otomatik olarak katılımını sağlayan ve katılımcıların diledikleri zaman sistemden çıkışına imkân tanıyan bir uygulama olarak açıklanabilir (Peker, 2016).

Otomatik katılım sistemi 6740 sayılı Kanun ve 2017/9721 karar numaralı yönetmelik ile düzenmiş olup 1 Ocak 2017 tarihinden itibaren bireylerin BES'e katılımı kademeli olarak gerçekleştirilmektedir. İlgili Kanun ve yönetmelik kapsamında bireylerin sisteme otomatik olarak katılımı hususunda, aktif çalışma ve yaş kriteri dışında sisteme geçiş sürecine yönelik de düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemelere göre kamu ve özel sektör çalışanları sisteme kademeli olarak dahil edilmektedir. Bu bağlamda kamu çalışanlarının sisteme dahil sürecinde belirlenen geçiş tarihleri;

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun eki (I), (II), (III) ve (IV) sayılı cetvellerde yer alan kamu idarelerinde çalışanlar için 1 Nisan 2017,
- Yerel Yönetimler, KİT'ler, BİT'ler ve Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşlarında çalışanlar için 1 Ocak 2018,

olarak belirlenmiştir. Özel sektör çalışanlarının kapsama alınma tarihleri ise;

- 1.000 ve daha fazla çalışanı olan işverene bağlı çalışanları için 1 Ocak 2017,
- 250-999 arası çalışanı olan işverene bağlı çalışanları için 1 Nisan 2017,
- 100-249 arası çalışanı olan işverene bağlı çalışanları için 1 Temmuz 2017,
- 50-99 arası çalışanı olan işverene bağlı çalışanları için 1 Ocak 2018,
- 10-49 arası çalışanı olan işverene bağlı çalışanları için 1 Temmuz 2018,
- 5-9 arası çalışanı olan işverene bağlı çalışanları için 1 Ocak 2019,

olarak belirlenmiştir. Ayrıca otomatik olarak BES'e dahil edilen çalışanlara ilk iki ay içerisinde herhangi bir kesinti yapılmaksızın cayma hakkı da verilmiştir. Bu bağlamda BES'ten çıkmak isteyen katılımcılar cayma haklarını kullanarak BES'ten çıkış yapabilmektedir.

2. Araştırma Yöntemi

2.1. Araştırmanın Amacı ve Araştırma Modeli

Ülkemizde uygulanmakta olan BES'in genel hatlarıyla incelendiği bu araştırmanın esas amacı Türkiye'de BES kapsamında katılımcı sayılarındaki gelişimi incelemektir. Bu amaç doğrultusunda bu çalışma devlet katkısı uygulaması öncesi, devlet katkısı uygulaması sonrası ve otomatik katılım sistemi sonrası katılımcı sayılarının durumuna yönelik üç dönem halinde ele alınmıştır ve araştırma modeli dönemlere ilişkin olarak katılımcı sayılarındaki artış eğilimini tahmin etmeye yönelik olarak tasarlanmıştır. Bu bağlamda araştırmanın alt problemleri ise şu şekildedir;

1. Bireysel emeklilik sisteminde birinci döneme ilişkin katılımcı sayısındaki değişim nedir?

2. Bireysel emeklilik sisteminde ikinci döneme ilişkin katılımcı sayısındaki değişim nedir?
3. Bireysel emeklilik sisteminde üçüncü döneme ilişkin katılımcı sayısındaki değişim nedir?

2.2. Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu çalışmada katılımcı sayısı verileri kullanılmıştır. Veriler Emeklilik Gözetim Merkezi (EGM)'nin resmi internet sitesinden 15.04.2019 tarihinde alınmış olup verilerin tarihsel değişimi incelenmiştir. Bu doğrultuda inceleme üç dönem halinde gerçekleştirilmiştir. Birinci dönem BES kapsamındaki katılımcı sayısının yıl bazındaki değerlerinden oluşmaktadır ve devlet katkısı uygulaması öncesini yani 2003-2012 dönemini kapsamaktadır. İkinci Dönem, devlet katkısı uygulaması ile otomatik katılım sistemi uygulaması arasındaki süreci yani 2013-2016 dönemini kapsamaktadır ve bu döneme ilişkin yapılan regresyon çözümlemesinde altı aylık katılımcı sayısı verileri kullanılmıştır. Üçüncü dönem ise otomatik katılım sistemi uygulaması sonrasını yani 2017-2018 dönemini kapsamaktadır ve bu döneme ilişkin yapılan regresyon çözümlemesinde katılımcı sayısının aylık verileri kullanılmıştır. Ayrıca araştırmada kullanılan verilere otomatik katılım sertifikası verileri dâhil edilmemiştir. Araştırmada kullanılan veriler analiz öncesi yeniden tasarlanarak IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) istatistik analiz programı kullanılarak doğrusal regresyon analizi ile çözümlenmiştir.

Doğrusal regresyon, sayısal bağımlı bir değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi modelleyen yaklaşım olarak ifade edilmektedir. Basit doğrusal regresyon ise modeldeki bağımsız değişken sayısıyla açıklanmaktır. Yani modeldeki bağımsız değişken sayısı bir ise bu model basit doğrusal regresyon olarak ifade edilmektedir (Kılıç, 2013). Basit doğrusal regresyon denklemi genellikle $Y = a + bX$ şeklinde gösterilmektedir. Bu denklemdeki a terimi $X = 0$ iken Y'nin alacağı ortalamanın tahmini sabit değerini, b terimi ise X'de meydana gelen bir birimlik artışın Y'de yaratacağı ortalama değişim miktarını gösteren regresyon katsayısını ifade etmektedir (Taşpınar, 2017; 209, 211).

3. Bulgular

3.1. Bireysel Emeklilik Sisteminde 2003-2012 Döneminin Değerlendirilmesi

Türkiye'de faaliyet gösteren emeklilik şirketleri aracılığıyla sisteme dâhil olan katılımcı sayılarının sektör toplamına yönelik olarak yıllar itibariyle değişimi incelendiğinde BES'in ikinci yılında katılımcı sayısının bir önceki yıla göre yaklaşık olarak 19.61 kat artış gösterdiği görülmektedir. Ancak sonraki. yıllarda oransal olarak bu etkinlik görülememiştir Ayrıca katılımcı sayısı 2003 yılı sonunda 15.245 iken bu sayı 2012 yılı sonunda 3.128.130 olmuştur. Katılımcı sayısının 2003-2012 dönemine ilişkin olarak yıllar itibariyle mevcut durumu ve bir önceki yıla göre yaklaşık artış oranı Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. 2003-2012 Dönemi Katılımcı Sayısı

Tarih	Katılımcı Sayısı	
	Mevcut Durum	Yıl Bazında Değişim
31.12.2003	15.245	-
31.12.2004	314.257	19,61
31.12.2005	672.696	1,14
31.12.2006	1.073.650	0,60
31.12.2007	1.457.704	0,36
31.12.2008	1.745.354	0,20
31.12.2009	1.987.940	0,14
31.12.2010	2.281.478	0,15
31.12.2011	2.641.843	0,16
31.12.2012	3.128.130	0,18

Kaynak: EGM,2019

Türkiye'de BES kapsamında 2003-2012 dönemine ilişkin ele alınan zaman periyodunun bireylerin sisteme katılımı hususunda yani BES'teki katılımcı sayısının yordayıcısı olup olmadığı basit doğrusal regresyon analizi ile çözümlenmiştir. Öncelikle bu testin kullanım koşulları analiz edilmiştir. Buna göre yordanan (bağımlı) değişken olan katılımcı sayısı ile yordayan (bağımsız) değişken olarak kabul edilen zaman periyodu dağılımının normalliği Shapiro-Wilk (S-W) testi ile analiz edilmiş olup her iki değişkenin de normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir ve bu duruma ilişkin bulgular şu şekildedir; $S-W_{KS}=0{,}978$; $p=0{,}951>0{,}05$ $S-W_{ZP}=0{,}970$; $p=0{,}892>0{,}05$ (KS: Katılımcı Sayısı; ZP:Zaman Periyodu). Ayrıca iki değişken arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığı saçılma diyagramı çizilerek kontrol edilmiş olup iki değişken arasında $r=0{,}998$ oranında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre basit doğrusal regresyon analizi uygulama koşullarının sağlandığı belirlenmiş olup yapılan çözümlemeye ilişkin bulgular aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo 2. Araştırmada Ele Alınan Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları

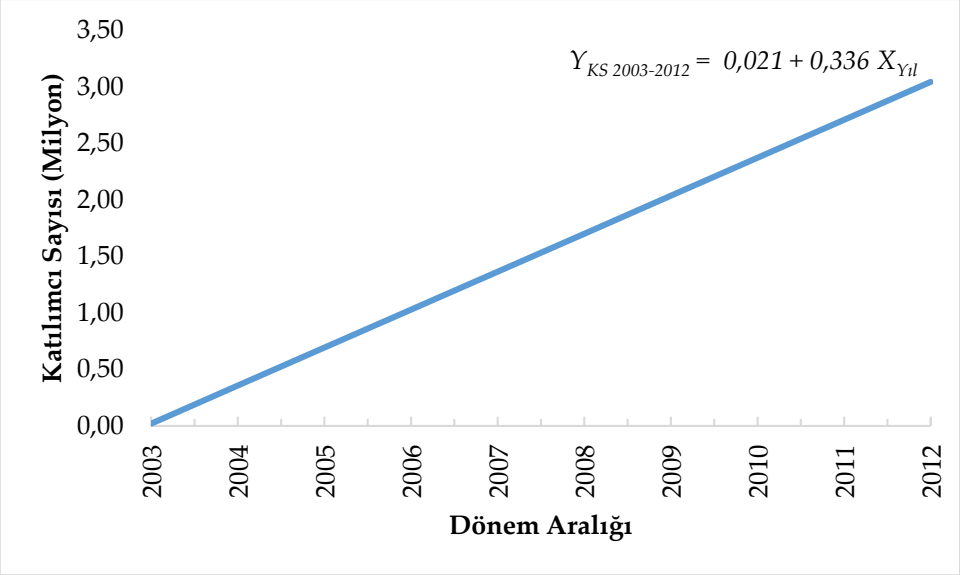
Değişkenler	**X̄**	**SS**
Katılımcı Sayısı (Yordanan)	1,531	0,322
Zaman Periyodu (Yordayan)	4,500	0,957

Araştırmada yordayan değişken olarak kabul edilen zaman periyodu ortalaması 4,50; yordanan değişken olarak kabul edilen katılımcı sayısının ortalaması ise 1,53 olarak belirlenmiştir.

Tablo 3. Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayan Değişken	**R**	**R^2**	**F**	**P**	**a (Sabit)**	**t**	**p**	**b (Reg.K.)**	**t**	**p**
Zaman Periyodu	0,998	0,996	2.003,468	0,000	0,021	0,534	0,000	0,336	44,760	0,000

Yapılan analiz sonucunda yordayan (bağımsız değişken) zaman periyodu ile yordanan (bağımlı değişken) katılımcı sayısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (R=0,998; R^2=0,996). BES'in geçirdiği yıllık zaman periyotlarının katılımcı sayısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir ($F_{(1-8)}$=2.003,468; p<0,05). Bu doğrultuda katılımcı sayısındaki değişimin (toplam varyansın) % 99,6'sı yıllık zaman periyodu ile açıklanabilir (R^2 = 0,996). Katılımcı sayısının 2003-2012 dönemine yönelik yapılan analiz sonucunda regresyon denklemi; $Y_{KS\,2003-2012}=0{,}021+0{,}336\,X_{Yıl}$ biçiminde elde edilmiş olup tahmin denklemine ilişkin model aşağıda sunulmuştur.



Şekil 2. Katılımcı Sayısı 2003-2012 Dönemi Gelişim Modeli

Modelde görüldüğü gibi bir yıllık zaman sürecine bağlı olarak katılımcı sayısında yaklaşık 0,336 oranında artış meydana geldiği veya bir yıllık zaman sürecinin sonunda katılımcı sayısının artış katsayının yaklaşık 0,336 olarak tahmin edildiği söylenebilir. *t* değerlerinin anlamlılık düzeyleri (p=0,000) hem sabit terimi hem de regresyon katsayısını anlamlı bir şekilde yordamaktadır.

3.2. Bireysel Emeklilik Sisteminde 2013-2016 Döneminin Değerlendirilmesi

Türkiye'de 1 Ocak 2013 tarihi itibariyle devlet katkısı uygulamasına geçildiği yukarıda belirtilmişti. Bu doğrultuda % 25 oranında Devlet tarafından katılımcılar adına yapılan katkının sistemi daha cazip hale getirdiği ve bireylerin sisteme girme eğilimini arttıracağı düşünülebilir. Dolayısıyla bir önceki yıla göre 2012 yılında yaklaşık 0,18 oranındaki katılımcı sayısı artışının 2013 yılı sonunda yaklaşık 0,33 oranında olması bu durumu destekler niteliktedir. EGM verilerine göre 2013 yılının ilk yarısında 3.688.127'ye ulaşan katılımcı sayısı 2016 yılı sonu itibariyle 6.373.401'e ulaşmıştır. Ayrıca 2003-2012 dönemine ilişkin katılımcı sayısı, katılımcı sayısının bir önceki döneme göre altı aylık ve yıllık periyotlardaki oransal değişimi Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. 2013-2016 Dönemi Katılımcı Sayısı

Tarih	Katılımcı Sayısı		
	Mevcut Durum	Değişim	
		Altı Aylık	Yıllık
30.06.2013	3.688.127	0,18	-
31.12.2013	4.153.055	0,13	0,33
30.06.2014	4.645.565	0,12	-
31.12.2014	5.092.871	0,10	0,23
30.06.2015	5.565.583	0,09	-
31.12.2015	6.038.432	0,08	0,19
30.06.2016	6.373.401	0,06	-
31.12.2016	6.627.025	0,04	0,10

Kaynak: EGM,2019

Katılımcı sayısının 2013-2016 dönemine ilişkin ele alınan zaman periyodunun bireylerin sisteme katılımı konusunda yordayıcı olup olmadığı yani zaman periyodunun BES'teki katılımcı sayısının yordayıcı olup olmadığı basit doğrusal regresyon analizi ile çözümlenmiştir. Öncelikle bu testin kullanım koşulları analiz edilmiştir.

Bu doğrultuda ilk olarak yordanan (bağımlı) değişken olan katılımcı sayısı ile yordayan (bağımsız) değişken olan zaman periyodu dağılımının normalliği Shapiro-Wilk testi ile analiz edilmiş olup her iki değişkenin de normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir ve bu analize ilişkin bulgular ise $S - W_{KS} = 0{,}957$; $p = 0{,}782 > 0{,}05$; $S - W_{ZP} = 0{,}975$; $p = 0{,}933 > 0{,}05$ (KS:Katılımcı Sayısı, ZP:Zaman Periyodu) olarak bulunmuştur. Ayrıca iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığı saçılma diyagramı çizilerek kontrol edilmiş olup iki değişken arasında $r = 0{,}997$ oranında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre basit doğrusal regresyon analizi uygulama koşullarının sağlandığı belirlenmiş olup yapılan çözümlemeye ilişkin buldular aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 5. Araştırmada Ele Alınan Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları

Değişkenler	$\bar{X}$	SS
Katılımcı Sayısı (Yordanan)	5,273	0,376
Zaman Periyodu (Yordayan)	3,500	0,866

Araştırmada yordayan değişken olarak kabul edilen zaman periyodu ortalaması 3,500, yordanan değişken olarak kabul edilen değişken olarak kabul edilen katılımcı sayısının ortalaması 5,273 olarak belirlenmiştir.

Tablo 6. Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

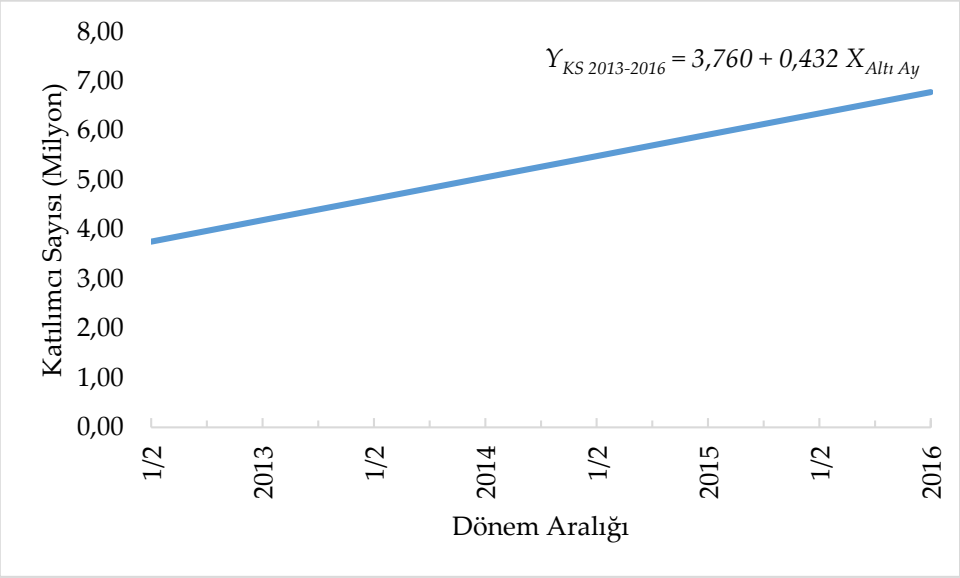
Yordayan Değişken	R	R^2	F	p	a (Sabit)	T	p	b (Reg.K.)	t	p
Zaman Periyodu	0,997	0,993	878,382	0,000	3,760	61,599	0,000	0,432	29,638	0,000

Yapılan analiz sonucunda yordayan (bağımsız değişken) zaman periyodu ile yordanan (bağımlı değişken) katılımcı sayısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş edilmiştir (R=0,997; R^2=0,993). Bu dönemde BES'in geçirdiği altı aylık zaman periyotlarının katılımcı sayısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir ($F_{(1-6)}$=878,382; p<0,05). Bu doğrultuda katılımcı sayısındaki değişimin (toplam varyansın) % 99,3'ü altı aylık zaman periyodu ile açıklanabilir (R^2= 0,993).

Katılımcı sayısının 2013-2016 dönemine yönelik yapılan analiz sonucunda regresyon denklemi;

$$Y_{KS\ 2013-2016} = 3{,}760 + 0{,}432\ X_{Altı\ Ay}$$

biçiminde elde edilmiş olup tahmin denkleme ilişkin model aşağıda sunulmuştur.



Şekil 3. Katılımcı Sayısı 2013-2016 Dönemi Gelişim Modeli

Modelde görüldüğü gibi altı aylık zaman sürecine bağlı olarak katılımcı sayısında yaklaşık 0,432 oranında artış meydana geldiği veya altı aylık zaman sürecinin sonunda katılımcı sayısının artış katsayının yaklaşık 0,432 olarak tahmin edildiği söylenebilir. *t* değerlerinin anlamlılık düzeyleri (p=0,000) hem sabit terimi hem de regresyon katsayısını anlamlı bir şekilde yordamaktadır.

3.3. Bireysel Emeklilik Sisteminde 2017-2018 Döneminin Değerlendirilmesi

Ülkemizde 45 yaş altı çalışanların işverenleri aracılığıyla belirlenen bir plan dâhilinde kademeli olarak otomatik BES kapsamına alınması uygulamasının 1 Ocak 2017 tarihi itibariyle yürürlüğe girdiği yukarıda

belirtilmişti. Bu doğrultuda BES kapsamındaki katılımcı sayısının bu dönemde önemli artış kaydedeceği beklenmektedir. Ancak bu döneme ilişkin verilerin otomatik katılım sertifikası verilerinden arındırılmış olması nedeniyle bu dönemi kapsayan analiz bulgularının OKS kapsamı dışında bireylerin kendi tercihlerine göre sisteme dâhil olduğu yönündedir ve bu bağlamda BES'in son dönemlerinde tercih edilme durumunu da kısmen ortaya koymaktadır. Ayrıca BES'in tercih edilme durumu ortaya konulurken BES'e dâhil olmak isteyen bireylerin OKS kapsamında sisteme dâhil olmaları da göz önünde bulundurulduğundan dolayı bu dönemdeki regresyon katsayısının düşük olması beklenmektedir.

Bu döneme ilişkin katılımcı sayısı verileri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 7. 2017-2018 Dönemi Katılımcı Sayısı

Tarih	Katılımcı Sayısı			
	Mevcut Durum	Değişim		
		Aylık	Altı Aylık	Yıllık
31.01.2017	6.718.734	0,014	-	-
28.02.2017	6.743.201	0,004	-	-
31.03.2017	6.748.008	0,001	-	-
30.04.2017	6.761.265	0,002	-	-
31.05.2017	6.791.227	0,004		-
30.06.2017	6.811.854	0,003	0,028	-
31.07.2017	6.825.250	0,002	-	-
31.08.2017	6.831.589	0,001	-	-
30.09.2017	6.842.125	0,002	-	-
31.10.2017	6.867.789	0,004	-	-
30.11.2017	6.898.042	0,004	-	-
31.12.2017	6.924.945	0,004	0,017	0,045
31.01.2018	6.926.368	0,000	-	-
28.02.2018	6.949.032	0,003	-	-
31.03.2018	6.955.794	0,001	-	-
30.04.2018	6.965.986	0,001	-	-
31.05.2018	6.977.179	0,002	-	-
30.06.2018	6.984.044	0,001	0,009	-
31.07.2018	6.975.087	-0,001	-	-
31.08.2018	6.974.925	0,000	-	-
30.09.2018	6.946.230	-0,004	-	-
31.10.2018	6.902.906	-0,006	-	-
30.11.2018	6.883.738	-0,003	-	-
28.12.2018	6.875.886	-0,001	-0,015	-0,007

Katılımcı sayısının 2017-2018 dönemine ilişkin verileri incelendiğinde bu dönemin ilk yılında bir önceki yıla göre yaklaşık olarak 0,045 oranında artış gösterdiği ancak ikinci yılında yaklaşık -0,007 oranında negatif bir performans sergilediği görülmektedir. Katılımcı sayısının altı aylık oranlarına bakıldığında bir önceki döneme göre bu dönemin ilk altı ayındaki artış oranı yaklaşık 0,028 iken bu dönemin son altı ayında bu oran – 0,015 oranla negatif yönlü olmuştur. Aylık bazdaki değişime bakıldığında ise son aylarda katılımcı sayısında negatif yönlü bir değişim olduğu görülmektedir.

Katılımcı sayısının 2017-2018 dönemi içerisinde ele alınan zaman periyodunun bireylerin BES'e katılımı konusunda yani BES'teki katılımcı sayısının yordayıcısı olup olmadığı basit doğrusal regresyon analizi ile çözümlenmiştir. Bu testin kullanım koşullarına yönelik olarak yapılan analizde yordanan değişken olan katılımcı sayısı ile yordayan değişken olan zaman periyodu dağılımının normalliği Shapiro-Wilk testi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz neticesinde her iki değişkenin de normal dağılım sergilediği belirlenmiştir ve bu analize ilişkin bulgular $S-W_{KS}=0{,}919$; $p=0{,}056>0{,}05$; $S-W_{ZP}=0{,}959$; $p=0{,}416>0{,}05$ biçiminde elde edilmiştir. Ayrıca iki değişken arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığı saçılma diyagramı çizilerek kontrol edilmiş olup iki değişken arasında $r=0{,}807$ oranında pozitif doğrusal bir ilişki

olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre basit doğrusal regresyon analizi uygulama koşullarının sağlandığı belirlenmiş olup yapılan çözümlemeye ilişkin bulgular aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Tablo 8. Araştırmada Ele Alınan Değişkenlere İlişkin Betimsel İstatistik Sonuçları

Değişkenler	**X̄**	**SS**
Katılımcı Sayısı (Yordanan)	6,879	0,017
Zaman Periyodu (Yordayan)	11,500	1,443

Araştırmada yordayan değişken olarak kabul edilen zaman periyodu ortalaması 11,500, yordanan değişken olarak kabul edilen değişken olarak kabul edilen katılımcı sayısının ortalaması 6,879 olarak belirlenmiştir.

Tablo 9. Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

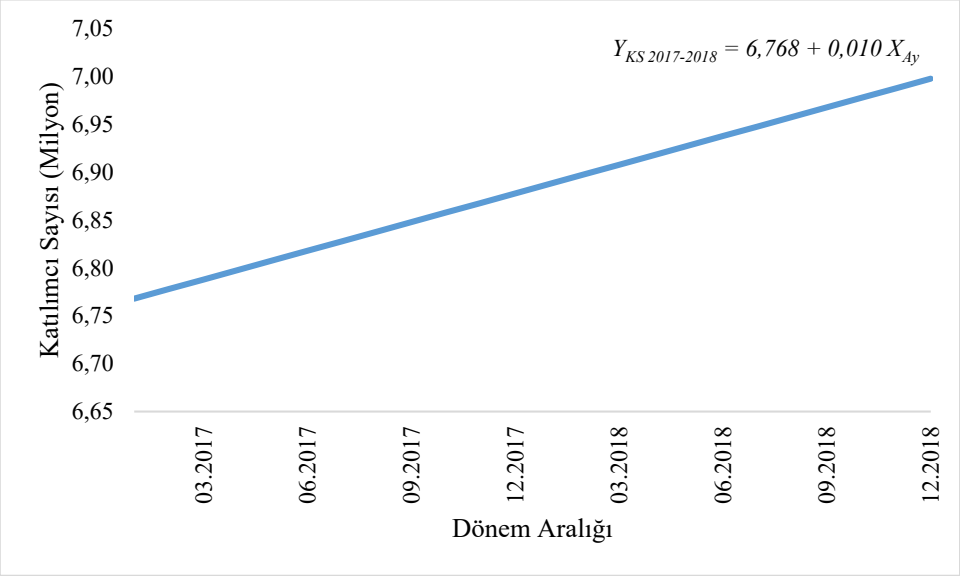
Yordayan Değişken	**R**	**R^2**	**F**	**p**	**a (Sabit)**	**t**	**p**	**b (Reg.K.)**	**t**	**P**
Zaman Periyodu	0,807	0,651	41,093	0,000	6,768	335,939	0,000	0,010	6,410	0,000

Yapılan analiz sonucunda yordayan zaman periyodu ile yordanan katılımcı sayısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş edilmiştir (R=0,807; R^2=0,651). BES'in geçirdiği aylık zaman periyotları katılımcı sayısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir ($F_{(1-22)}$=41,093; p<0,05). Bu doğrultuda katılımcı sayısındaki değişimin (toplam varyansın) % 65,1'i aylık zaman periyodu ile açıklanabilir (R^2 = 0,651).

Katılımcı sayısının 2017-2018 dönemine yönelik yapılan analiz sonucunda regresyon denklemi;

$$Y_{KS\ 2017-2018} = 6{,}768 + 0{,}010\ X_{Ay}$$

biçiminde elde edilmiş olup tahmin denklemine ilişkin model aşağıda sunulmuştur.



Şekil 4. Katılımcı Sayısı 2017-2018 Dönemi Gelişim Modeli

Modelde görüldüğü gibi 2017-2018 dönemine ilişkin aylık zaman dilimine bağlı olarak katılımcı sayısında yaklaşık 0,010 oranında artış meydana geldiği ya da bu döneme ilişkin bir aylık zaman sürecinde katılımcı sayısının artış katsayısının yaklaşık olarak 0,010 olarak tahmin edildiği söylenebilir. *t* değerlerinin anlamlılık düzeyleri (p=0,000) hem sabit terimi hem de regresyon katsayısını anlamlı bir şekilde yordamaktadır.

4. Sonuç ve Tartışma

Türkiye'de uygulanmakta olan BES'in genel hatlarıyla incelendiği bu araştırmada BES kapsamındaki katılımcı sayısı basit doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir. Yapılan regresyon çözümlemesinde katılımcı sayısı verileri üç dönem halinde araştırmaya konu olmuştur. BES'in Türkiye'de uygulamaya başlamasından itibaren devlet katkısı uygulamasına kadar olan birinci döneminde, bir önceki yıla göre katılımcı sayısındaki artış oranı 2004 yılında yaklaşık olarak 19,61 iken 2012 yılında bu oran 0,18 olarak ortaya konulmuştur. Birinci döneme ilişkin yapılan regresyon çözümlemesi neticesinde katılımcı sayısı artış katsayısı 0,336 olarak tahmin edilmiştir. Bu bağlamda birinci dönem içerisinde katılımcı sayısının her yıl yaklaşık 0,336 oranında artış gösterdiği söylenebilir. Bunun yanı sıra 2012 yılı sonu itibariyle katılımcı sayısının 3.128.130'a ulaştığı da görülmektedir. Devlet katkısı uygulamasının yürürlüğe girmesinden itibaren otomatik katılım sisteminin yürürlüğe girdiği tarihe kadar olan süreci kapsayan ikinci dönemde, katılımcı sayısının bir önceki yıla göre artış oranı 2013 yılında yaklaşık 0,33 iken bu oran 2016 yılı için 0,10 olarak gerçekleşmiştir. Bunun yanı sıra 2016 yılı itibariyle katılımcı sayısının 6.627.025'a ulaştığı da görülmektedir. Ayrıca ikinci döneme yönelik yapılan regresyon çözümlemesi neticesinde katılımcı sayısı artış katsayısı yaklaşık 0,432 olarak tahmin edilmiştir ve bu dönemde altı aylık zaman süreci içerisinde katılımcı sayısının yaklaşık 0,432 oranında artış gösterdiği ortaya konulmuştur. Otomatik katılım sistemini uygulanmaya başladıktan sonraki süreci kapsayan üçüncü dönemde ise bir önceki yıla göre katılımcı sayısı artış oranı 2017 yılında 0,045 iken 2018 yılında bu oran 0,007 oranla negatif yönlü gerçekleşmiştir. Bunun yanı sıra 2018 yılı itibariyle katılımcı sayısının 6.875.886 olduğu görülmektedir. Bu döneme ilişkin yapılan regresyon çözümlemesi neticesinde katılımcı sayısı artış katsayısı 0,010 olarak tahmin edilmiştir. Dolayısıyla üçüncü dönemde katılımcı sayısının aylık bazda 0,010 oranında artış gösterdiği söylenebilir. BES'in son dönemindeki katılımcı sayısında diğer dönemlere göre önemli bir artış görülememesi ve özelikle son aylarında katılımcı sayısı artışının negatif yöne dönüşmesi bu dönemde ele alınan verilerin otomatik katılım sertifikası verilerinden arındırılmış olmasına yordanabilir. Kısacası ilk iki dönemde katılımcı sayısında pozitif yönlü gelişmelerin olduğu ve üçüncü dönemde de katılımcı sayısında artış meydana geldiği ancak üçüncü dönemin son aylarında negatif yönlü gerçekleşmelerin olduğu söylenebilir. Bu bağlamda otomatik katılım kapsamındaki verilerden hareketle sistemin gelişimi yönünde çeşitli çalışmaların yapılması önerilmektedir.

Kaynakça

Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2012, 29 Haziran). *Resmi Gazete* (Sayı: 28338). Erişim Adresi: http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/06/20120629-1.htm

Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu. (2001, 7 Nisan). *Resmi Gazete* (Sayı: 24366). Erişim Adresi: http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4632.pdf

Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun. (2016, 25 Ağustos). *Resmi Gazete* (Sayı: 29812). Erişim Adresi: http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/08/20160825-4.htm

Çalışanların İşverenleri Aracılığıyla Otomatik Olarak Emeklilik Planına Dâhil Edilmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik. (2017, 2 Ocak). *Resmi Gazete* (Sayı: 29936). Erişim Adresi: http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/01/20170102-1.pdf

Emeklilik Gözetim Merkezi. (2019, 15 Nisan). Erişim Adresi: http://web2.egm.org.tr/webegm2/chart/besgosterge/wg_dataview_tablolu.asp?raportip=1

Emeklilik Gözetim Merkezi. (2019, 15 Nisan). Erişim Adresi: https://www.egm.org.tr/bilgi-merkezi/istatistikler/

Emeklilik Gözetim Merkezi. (2019, 2 Nisan). Erişim Adresi: https://www.egm.org.tr/bireysel-emeklilik/devlet-katkisi/

Emeklilik Gözetim Merkezi. (2019, 5 Nisan). Erişim Adresi: http://web2.egm.org.tr/webegm2/chart/besgosterge/wg_sirketview_tablolu.asp?raportar1=31.12.2003&raportar2=12.04.2019&sirketlist=100&raportip=10&yayin=W

Gülay, T , Işık, M , Öztürk, M . (2017). Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi ve Akademisyenlerin Otomatik Katılıma Bakış Açılarına İlişkin Bir Analiz: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği. ***İş ve Hayat Dergisi,*** 3 (6), 179-205.

İnneci, A. (2013). Bireysel Emeklilik Sisteminde Yapılan Yeni Düzenlemeler ve Değerlendirilmesi, ***Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 22(1), 105-120.

İnternet: Akın, F . (2016). Otomatik Katılım Sisteminin Bireysel Emeklilik Sektörüne Etkileri. ***Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 1 (1), 1-12. Web: http://dergipark.gov.tr/bseusbed/issue/27390/288718 adresinden 08.04.2019'da alınmıştır.

İnternet: Apak, S ve Taşcıyan, K. H. "Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sisteminin Gelişimi". ***Ekonomi Bilimleri Dergisi,*** 2(2010), 121-129 Web: http://dergipark.gov.tr/ebd/issue/4856/66802 adresinden 05.04.2019'da alınmıştır.

İnternet: Can, Y . (2010). Bireysel Emekliliğin Türkiye'deki Durumu Ve Gelişimi. ***Ekonomi Bilimleri Dergisi,*** 2 (2), 139-146. Web: http://www.sobiad.org/ejournals/dergi_ebd/arsiv/2010_2/17yesim_can.pdf adresinden 07.04.2019'da alınmıştır.

İnternet: Gürbüz, A. O. ve Ekinci, S. (2003). Bireysel Emeklilik Sistemi ve Sermaye Piyasalarında Beklenen Etkiler. ***Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,*** 18(1), 205-228. Web:http://dosya.marmara.edu.tr/ikf/iib-dergi/2003-1-2/2003_gurbuz-ekinci.pdf adresinden 20.03.2018'de alınmıştır.

İnternet: Kara, S. ve Yıldız, Y. (2016). Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi: 2012 Sonrası Yapılan Reformlar ve Beklentiler. ***İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi,*** 4 (1), 23-45. Web:http://www.isletmeiktisat.com/index.php/iicd/article/view/64/pdf_34 adresinden 10.04.2019'da alınmıştır.

İnternet: Şener, O. ve Akın, F. (2010). Özel Emeklilik Fonları ve Türkiye'de Bireylerin Bireysel Emeklilik Sistemine Giriş Kararlarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. ***Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,*** 29 (2), 291-321 Web: http://dosya.marmara.edu.tr/ikf/iib-dergi/2010-2/14-sener-akin.pdf adresinden 11.04.19'da alınmıştır.

Kılıç, S. (2013). Doğrusal Regresyon Analizi. ***Journal Of Mood Disorders.*** 3(2), 90-92.

Peker, İ. (2016). Türkiyede Bireysel Emeklilik Sistemindeki Maliyetlerin Düşürülmesi ve Otomatik Katılım Sistemi Üzerine Öneriler. ***Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 16 (33), 34-62.

Taşpınar, M. (2017). ***Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamalı Nicel Veri Analizi.*** (I. Baskı). Ankara: Pegem Akademi, 209-211.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 876-889
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.642

Etik Liderliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Kurumsal İtibarın Rolü

(The Role of Perceived Corporate Reputation on the Impact of Ethical Leadership to Turnover Intention)

Hüseyin ŞEN[a] **Cihat ERBİL**[b] **Enver AYDOĞAN**[c]

[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara, Türkiye. sen.huseyin@gmail.com

[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. cihat.erbil@hbv.edu.tr

[c] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. enver.aydogan@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Etik liderlik
İşten ayrılma niyeti
Algılanan kurumsal itibar

Gönderme Tarihi 12 Mart 2019
Revizyon Tarihi 22 Nisan 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmada, etik liderliğin işten ayrılma niyetine etkisinde çalışanlar tarafından algılanan kurumsal itibarın aracılık rolünün tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Yöntem – Türkiye'de faaliyet gösteren bir kamu kurumunda ampirik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Brown vd. (2005)'nin etik liderlik, Rosin ve Korabik (1995)'in işten ayrılma niyeti, Ponzi vd. (2011)'in kurumsal itibar ölçekleri ile toplanan veriler Kısmi En Küçük Kareler-Yapısal Eşitlik Modeli (KEKK-YEM) yöntemi ile modellenerek analiz edilmiştir.

Bulgular – Etik liderliğin, işten ayrılma niyetini negatif yönde, anlamlı; algılanan kurumsal itibarı pozitif yönde, anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerindeki negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu araştırmanın bir diğer bulgusudur. Ayrıca, etik liderliğin işten ayrılma niyetine olan etkisinde algılanan kurumsal itibarın kısmi aracılık rolünün bulunduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Özel sektör eksenli kurgulanan çalışmalarla açıklanmaya çalışılan etik yönetimi ve çalışan ilişkisine yönelik dinamiklerin kamu kurumlarında da belirleyici olduğu izlenmektedir. Çalışanların içerisinde yer aldığı kamu kurumunun itibarına ilişkin algısında, yöneticilerin etik yaklaşımlarının belirleyici olduğuna; algılanan itibarın ise çalışanın, işe devam etme kararlarına etki ettiğine ilişkin tespitlerin alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Ethical leadership
Turnover intention
Perceived corporate reputation

Received 12 March 2019
Revised 22 April 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study, the role of the perceived corporate reputation on the impact of ethical leadership on the intention to quit is examined.

Design/methodology/approach – An empirical research was carried out in a public institution operating in Turkey. The data collected by Brown et al. (2005)'s ethical leadership, Rosin and Korabik (1995)'s turnover intention, Ponz et al. (2011)'s corporate reputation scales were analyzed by Partial Least Squares-Structural Equation Model.

Findings – It has been determined that ethical leadership has a negative and significant effect on the turnover intention; affects perceived corporate reputation in a positive and meaningful way. Another finding of the study is that the perceived corporate reputation has a negative and significant effect on turnover intention. It is also found that perceived corporate reputation has a partial mediation role in the effect of the ethical leadership on the turnover intention.

Discussion – Ethical management and the dynamics of the employee relationship, which are tried to be explained by private sector based studies, are also determinant from public institutions. Ethical approaches of managers have an impact on employees' perceptions of reputation At the same time, perceived reputation is decisive in the approach of employees to their work. It is thought that these findings contribute to the field.

1. Giriş

İşletmelerin sosyal birer aktör olarak içerisinde yer aldıkları toplumların beklentilerine uygun faaliyet göstermesi beklenir. Günümüzde, etik değerlerin benimsenmesi ve bu değerler çerçevesinde işletmelerin hareket etmesi, söz konusu beklentiler arasındadır (Bartlett, 2003; Geva, 2006). Liderlik de bu beklenti ile

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:

Şen, H., Erbil, C., Aydoğan, E. (2019). Etik Liderliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Algılanan Kurumsal İtibarın Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 11 (2), 876-889.

şekillenmiştir. Liderler, etik davranışlar sergilemelidir, etik çalışma koşullarını sağlama becerisine sahip olmalıdır (Brown ve Treviño, 2006; Schaubroeck vd., 2012).

Etik liderliğin anlaşılmasında, çok katmanlı doğasının (Berger ve Meng, 2010; Eisenbeiß, ve Giessner, 2012) ortaya konulması yararlı olacaktır. Bu bakımdan, hem örgütsel hem de bireysel bağlamda etkisi gözlemlenebilen etik liderliği, her iki düzeyde, aynı anda değerlendirmenin literatür için anlamlı olacağı düşünülmüştür: Algılanan kurumsal itibar ve işten ayrılma niyeti çerçevesinde bu çalışma tasarlanmıştır.

Etik liderliğin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi üzerine çalışmalar yapılmışsa da (Shafique vd., 2018; Demirtas ve Akdogan, 2015), yukarıda işaret edilen çok boyutlu etkisini izleyebilmek için, çalışanların işe (Wang, 2013; Tsai vd., 2014) ve işletmeye (Davies vd., 2004; Gill, 2011; Pruzan, 2011; Ali vd., 2013) yaklaşımlarındaki etkisi değerlendirilmiş olan kurumsal itibar ile ilişkilendirilmiştir —kurumsal itibarın aracılık rolü değerlendirilmiştir.

Söz konusu değerlendirmenin, Türkiye'de, ülkenin stratejik amaçlarına hizmet etmek üzere tüm bölgelerinde faaliyet gösteren bir kamu kurumunda çalışanlardan elde edilen veri ile gerçekleştirilmiş olması, çalışmanın literatüre ve işletmelere katkısı olarak kabul edilebilir. Etik liderliğin çalışanlar üzerindeki etkisinin ele alınmasında örgütsel bir boyutun kullanılmasının konu ile ilgili çalışanlar için yön gösterici olacağı değerlendirilmektedir.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Etik Liderlik

Liderin normatif tutum ve davranışlar göstermesi, takipçileri ile karşılıklı iletişim kurması, onları güçlendirmesi ve etik karar verme yaklaşımı ile takipçilerini etik davranmaya sevk etmesidir (Brown vd., 2005; Neubert, 2009). Çalışanların (takipçilerin) algısına dayalıdır (Treviño vd., 2003). Etik lider, açıkça ve dolaysız olarak etiğin konuşulmasını gerektir; böylelikle çalışanların adil olmasını ve adil olmanın peşinden gitmesini olanaklı kılar (Ofori, 2009).

Etik liderlik, açıktır ki takipçilerden, yani çalışanlardan bağımsız ve tek yönlü (liderden çalışana) değildir. Bundan dolayı etik liderliğin anlaşılmasında sosyal öğrenme teorisi ve sosyal mübadele teorisi işlevseldir (Brown ve Treviño, 2006).

Bandura (1986) tarafından şekillendirilen sosyal öğrenme teorisi bireylerin rol modellerine odaklanarak, ödül ve cezaya maruz bırakılarak uygun davranışı öğrendiklerine işaret eder. Sosyal öğrenme teorisine göre etik liderlik davranışı sergileyen bir liderin takipçilerini etkileyebileceği, zamanla etik bir kişiye ve hatta etik bir lidere dönüştürebileceği ileri sürülebilir. Etik liderin sahip olduğu nitelikleri özümseyen takipçisinden de güvenilir, doğru, dürüst, açık, adil ve ahlaka uygun tutum ve davranışlar sergilemesi beklenmektedir. Yine sosyal öğrenme teorisi ile uyumlu bir şekilde, etik lider tarafından dönüştürülen takipçilerin örgütsel tutumlarındaki iş tatmini, bağlılık, motivasyon gibi olumlu değişimleri de etik liderin davranışının çıktılarına bağlayabilmek mümkündür (Brown vd., 2005).

Sosyal mübadele teorisi kapsamında, lider ile takipçileri arasındaki iletişim ve etkileşimle karşılıklı fayda sağlanıyor olması değerlendirilir (Blau, 1964). Bu bakımdan, paylaşılan kimliğin, sadakatin ve duygusal bağların yeri, etik liderlik çerçevesinde değerlendirilmelidir (Mayer vd., 2009; Walumbwa ve Schaubroeck, 2009; Kacmar vd., 2011; Hansen vd., 2013). Etik liderliğin, bu türden kurulan bağlarla şekillenir; bu nedenle, takipçilerden bağımsız, bir kişinin şahsına indirgenemez.

2.2. İşten Ayrılma Niyeti

Çalışanının, bilinçli bir şekilde taşıdığı örgütten ayrılma eğilimini ortaya koyan işten ayılma niyetini kavramsal olarak ilk değerlendiren Newman (1974)'dır. Mobley (1977) tarafından da geliştirilmiştir (Bartlett, 1999).

İşten ayrılmanın niyetini belirleyen çevresel faktörler (iş imkanlarının varlığı ve işsizlik oranlarının seviyesi, vb.), kişisel faktörler (işten memnuniyetsizlik gibi) vardır. Bunlarla birlikte örgütsel faktörlerden de söz edilir, liderlik biçimi de bu faktörler arasında yer alır (Vandenberg ve Nelson, 1999; Boselie ve van der Wiele, 2002; Van Schalkwyk vd., 2010).

İşten ayrılma niyeti süreci üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada, öncelikle çalışanlar mevcut işini, iş tatminini ve tatminsizliğini değerlendirir. İş tatminsizliği tecrübe edilmişse, bu durum işten ayrılma düşüncesine neden olur. Birey bu aşamada iş arayışına ve işten ayrılma maliyetini hesaplamaya başlar. Sonraki aşama alternatif iş arama niyetinin davranışa dönüştürülmesidir. Şayet alternatifler mevcutsa, alternatifleri değerlendirme süreci başlar. Değerlendirme sürecinin sonrasında, mevcut iş ile alternatiflerin karşılaştırılması yapılır. Karşılaştırma sonucunda alternatiflerin üstün gelmesi durumunda, işten ayrılma niyeti işi bırakma niyetine dönüşecektir (Mobley, 1977).

İşten ayrılma niyetinde çerçevesinde, maliyet değerlendirilmesi, işletme tarafından da yapılması gerekir. Zira, "yatırım" yapılan çalışanın işten ayrılacak olmasının işletme için de önemli maliyetleri olacaktır (Topçu ve Basım, 2015). Bu nedenle, yönetilmesi için yaklaşımların ve araçların geliştirilmesine işaret edilir (Labatmedienė vd., 2007; Guchait ve Cho, 2010).

2.3. Kurumsal İtibar

Kurumsal itibar, işletme performansına ilişkin paydaşlarca yapılan değerlendirmeler sonucunda varılan yargılar bütünüdür (Fombrun, 1996; 1998; 2000; Gray ve Balmer, 1998; Weigelt ve Camerer, 1998; Deephouse, 2000). İtibar, paydaşların, işletmenin gelecekteki "durumuna" ilişkin beklentilerini de yansıtır (Fombrun, 2001; Ponzi vd. 2001; Roberts ve Dowling, 2002). Stratejik bir değer olarak kabul edilir (Weigelt ve Camerer, 1988; Roberts ve Dowling, 2002; Dolphin, 2004); Sánchez ve Sotorrío, 2007).

Kurumsal itibarın, kurumsal imajdan ayrılması gerekir. Kurumsal imaj, işletmenin paydaşlar tarafından o an (şimdi) nasıl algılandığına ilişkindir (Fombrun, 1996; Gray ve Balmer, 1998; Pruzan, 2011) Kurumsal itibar, performansının bugün nasıl değerlendiriliyor olduğu ve gelecekte kendisinden ne beklendiği ile ilgilidir. Bu bakımdan, itibar, birbirini izleyen faaliyetleri, bir inşa sürecini gerektir (Van Riel ve Fombrun, 2007: 3).

Kurumsal itibarın oluşumunda, kurumsal iletişim etkilidir (Gray ve Balmer, 1998; Foreman ve Argenti, 2005). İşletmenin faaliyetlerinin aktarılması ve algının yönetilmesi için iletişimin de kurgulanmış olması gerekir. Bu bakımdan içsel iletişime de önem verilmesi gerektiğine değinilir (Dortok, 2006). Çalışanların, işletmeyi algıma biçimi ve dolayısıyla kurumsal itibarı böylece biçimlenir. İçsel iletişimde liderliğin belirleyici olması (Fletcher, 1999; Men, 2014), itibar ile liderliğin birlikte değerlendirilmesini gerekli kılar.

2.4. Etik Liderlik, İşten Ayrılma Niyeti ve Kurumsal İtibar İlişkisi

Etik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ölçen Mayer vd. (2009) etik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Borchert (2011) ise etik liderliğin iş görenlerin etik dışı davranışlarını azaltması nedeniyle örgütten ayrılmaları da düşürdüğü sonucunu elde etmiştir. Breland vd. (2007) tarafından yapılan çalışmada ise etik liderler ile takipçileri arasında beklenen lider-üye etkileşimi teorisi kapsamındaki ilişkilerin işten ayrılma niyeti, iş tatmini, fazladan rol performansı ve kariyer tatmini gibi işgören tutumlarını örgüt açısından olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Kurumsal itibar ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik olarak yapılan çalışmalarda (Öz ve Bulutlar, 2009; Herrbach vd., 2004; Kamasak, 2011) çalışanların kurumsal itibar algılarının işten ayrılma niyetlerini negatif yönlü olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Zhu vd. (2014) tarafından Çin'de turizm sektöründe yapılan bir çalışmada kurumsal itibar ile etik liderlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Demirtas ve Akdogan (2015), Shafique vd. (2018) yaptıkları çalışmada etik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma sonucunda etlik liderliğin işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır.

Literatür taraması sonucu elde edilen bulgulardan ve teorilerden yola çıkılarak bu çalışmada dört hipotez oluşturulmuştur:

H_1: Etik liderliğin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.

H_2: Etik liderliğin algılanan kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.

H_3: Kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde bir etkisi vardır.

H_4: Etik liderliğin işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan kurumsal itibarın aracılık rolü vardır.

3. Yöntem

3.1. Örneklem

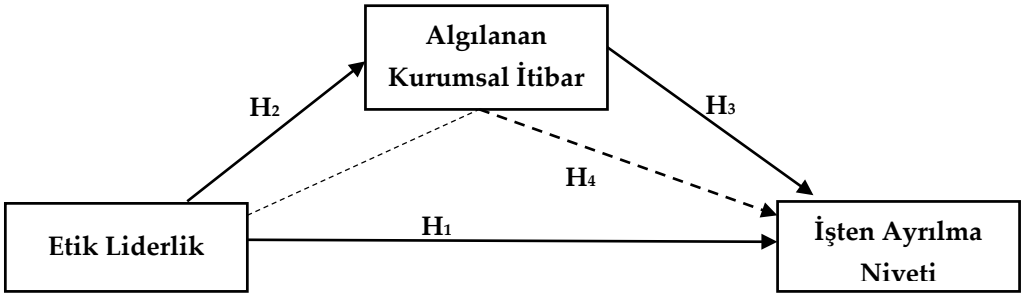
Araştırmanın evrenini Türkiye'de yer alan, Türkiye genelinde birimleri bulunan ve ismi gizlilik nedeniyle açıklanamayan bir kamu kuruluşu oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi kolayda örneklem yoluyla oluşturulmuş ve 400 katılımcıya ulaşılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesinin yapılacağı araştırmalarda gözlenen değişken sayısının 10 katı civarındaki bir örneklem yeterli kabul edilmektedir (Chin, 1998:311; Goodhue vd., 2006:9; Gürbüz ve Şahin:126). Araştırmada kullanılan üç ölçeğin toplam soru sayısı 18'dir. "10 katı kuralı"na göre örneklem büyüklüğünün soru sayısının 10 katı olması gerektiğinden örneklem sayısının en az 180 olması gerekmektedir. Araştırmada 400 katılımcıya gönderilen anketlerden 213'ü cevaplandığından örneklem büyüklüğü yapısal eşitlik modellemesi için uygun büyüklüktedir.

3.2. Model

Aracı (mediator) değişken, bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene ileten veya aracılık eden bir değişkendir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklamaya çalışmaktadır. Aracılık etkisinin analizinde farklı yöntem ve analizler kullanılmaktadır. Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen ve literatürde yaygın olarak kullanılan nedensel adım yaklaşımı birçok araştırmacı tarafından olumsuz yönde eleştirilmiştir (Nitzl vd, 2016). Bu nedenle aracılık etkisinin analizinde son yıllarda popülerlik kazanmış olan ve Wold (1982) tarafından geliştirilmiş olan Kısmi En Küçük Kareler- Yapısal Eşitlik Modeli (KEKK-YEM) yöntemi modellerin tahmininde kullanılmaktadır. KEKK yöntemi Wold (1982) tarafından geliştirilen ikinci nesil bir yapısal eşitlik modellemesi tekniğidir. Yöntem örtük değişken ve bir dizi neden sonuç ilişkisi içeren yapısal eşitlik modelleri ile birlikte kullanılmaktadır (Gustafsson ve Johnson, 2004). KEKK-YEM yönteminin tercih edilmesinin en önemli iki sebebi; normal dağılım göstermeyen veriler ile küçük örneklemler ile analizin gerçekleştirilebilmesi sayılabilir (Hair vd, 2012).

KEKK yöntemi son yıllarda yapısal eşitlik modellemesinde pazarlama, stratejik yönetim, üretim yönetimi, yönetim bilgi sistemleri ve muhasebe disiplinlerini de içeren yönetim ve sosyal bilimler alanında popülerlik kazanarak kullanım sıklığı giderek artmaktadır (Hair vd., 2012; Nitz,2016). KEKK yönteminin diğer yöntemlere göre daha sık kullanılmaya başlanmasının nedenleri arasında normal dağılım göstermeyen veri, küçük örneklem büyüklüğünde de kullanılabilir olması sayılabilir. KEKK yapısal eşitlik modellemesi çoklu regresyon analizine benzer olarak çalışmaktadır (Chin, 1998).

Bu kapsamda oluşturulan araştırma modelinde üç değişken kullanılmıştır. Araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur. Etik liderlik bağımsız değişken, kurumsal itibar aracı değişken, işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak kullanılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.3. Veri Toplama Araçları

Veri, anket aracılığı ile toplanmıştır. Veri toplama işi iki aşamada gerçekleştirilmiştir: Birinci aşama, literatür taraması ile anket oluşturma safhasıdır. Bu kapsamda oluşturulan ankette 4 bölüm ve 24 soru yer almaktadır. Birinci bölümde, katılımcının demografik bilgilerine ilişkin soruların olduğu 6 soru

bulunmaktadır. İkinci bölümde, Brown vd. (2005) tarafından geliştirilen ve 10 maddeden oluşturulan etik liderlik ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde, İşten ayrılma niyeti ölçeği olarak Rosin ve Korabik (1995) tarafından geliştirilen ve Tanrıöver (2005) tarafından Türkçeye çevrilen 4 maddelik ölçek kullanılmıştır. Dördüncü bölüm ise, kurumsal itibarın ölçümüne ayrılmıştır. Güler ve Basım (2015) çalışması referans alınarak, Ponzi vd. (2011) tarafından geliştirilen 4 maddelik "RepTrak ™ Pulse" Kurumsal İtibar Ölçeği kullanılmıştır. Ankette kullanılan ölçeklerde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır.

Anket, yüz yüze ve elektronik olarak "surveymonkey.net" internet sitesinde oluşturularak uygulanmıştır. Anketin uygulaması 07 Mayıs 2018 ile 20 Mayıs 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Anket, 400 kişiye doldurulması amacıyla internet üzerinden gönderilmiştir. 181 kişi internet üzerinden cevaplamıştır. Ayrıca, 50 kişiye basılı olarak anket gönderilmiş ve bu kişilerden de 32'si cevaplamıştır. Toplamda 213 kişi anketi cevaplamıştır. Anketin cevaplama oranı % 47,3'tür.

Tablo 1. Ölçeklerin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları

	Değişkenler		
Madde	**Etik Liderlik**	**Kurumsal İtibar**	**İşten Ayrılma Niyeti**
Etik_Liderlik_1	,832		
Etik_Liderlik_2	,815		
Etik_Liderlik_3	,814		
Etik_Liderlik_4	,789		
Etik_Liderlik_5	,780		
Etik_Liderlik_6	,767		
Etik_Liderlik_7	,743		
Etik_Liderlik_8	,740		
Etik_Liderlik_9	,716		
Etik_Liderlik_10	,608		
Kurumsal_İtibar_1		,844	
Kurumsal_İtibar_2		,814	
Kurumsal_İtibar_3		,814	
Kurumsal_İtibar_4		,811	
İşten_Ayrılma_Niyeti_1			,883
İşten_Ayrılma_Niyeti_2			,872
İşten_Ayrılma_Niyeti_3			,850
İşten_Ayrılma_Niyeti_4			,701
Özdeğerler (Eigenvalues)	9,356	2,304	1,357
Açıklanan varyans yüzdesi (%)	51,981	12,801	7,537
Toplam açıklanan varyans yüzdesi (%)	72,319		

Not: 0,6'dan küçük faktör yükleri tabloda gösterilmemiştir.

Çalışanların etik liderlik ve kurumsal itibar algıları ile işten ayrılma niyetlerini ölçmek amacıyla, literatürdeki ölçekler neticesinde üç değişkenin alt boyutları itibariyle ölçecek şekilde geliştirilen ölçeklerden yararlanılmıştır. Ölçeklerin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler analizi ve "varimaks" eksen döndürmesi tekniği kullanılarak keşfedici faktör analizi (KFA) uygulanmıştır.

KFA neticesinde, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,929 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması (χ^2 (153)=3137,361; p>0,001) maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir. KFA'da özdeğerlerin 1'den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması sağlanmıştır. KFA analizi neticesinde her bir değişkenin tek faktörlü (boyutlu) bir sonuç elde edilmiştir. KFA sonucunda faktörlerin toplam varyansının % 72,319'unu açıkladığı ve maddelerin faktör yüklerinin 0,6'nın üzerinde

olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklere ait maddeler ve maddenin yüklerine ilişkin KFA sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir. Faktör yükü 0,6'nın altında olan değerlere tabloda yer verilmemiştir. Görüldüğü üzere döndürme işleminden sonra elde edilen sonuçlar ölçeklerde kullanılan yapının geçerliliğine yol açmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin iç tutarlılık analizi gerçekleştirilmiş ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2 ile gösterilmiştir. Güvenirlik testinde Cronbach Alfa değerinin 0,7 olması gerekmektedir (Gaur ve Gaur, 2009, s.134; Nunnally, 1978,245). Güvenirlik testi sonucunda tüm değişkenlerin Cronbach Alfa değeri 0,7 değerinin üzerindedir. Literatür incelendiğinde birleşik güvenilirlik değerinin (Composite Reliability) 0,6 ve üzerinde olması önerilmektedir (Bagozzi ve Yi,1988; Haid vd, 2012). Yapılan analiz sonucunda CR değerlerinin 0,6 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Ortalama açıklanan varyansın (Average Variance Extracted) (AVE) değerinin ise 0,5 ve üzeri olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker,1981; Hair vd., 2011). Elde edilen analiz sonuçlarına göre değişkenlere ait AVE değerlerinin 0,5 üzerinde olduğu görülmektedir. Analizden elde edilen bulgulara göre araştırma modelinde yer alan değişkenlerin geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmıştır.

Tablo 2. Güvenirlik Analizi Sonuçları

Değişken	Soru Sayısı	Cronbach Alfa (CA)	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE
Etik Liderlik	10	0,941	0,950	0,655
Kurumsal İtibar	4	0,933	0,952	0,832
İşten Ayrılma Niyeti	4	0,899	0,930	0,768

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizi IBM SPSS 22.0 paket programı ile Ringle, Wende, ve Becker, (2015)'ın geliştirdiği Smart PLS 3.2.7 paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. 5'li Likert tipi ölçek kullanılarak oluşturulan anket yardımıyla elde edilen veriler keşfedici faktör analizi, korelasyon testi, tanımlayıcı istatistikler, yapısal eşitlik modellemesi ile yol analizine tabi tutulmuştur.

3.4. Bulgular

Katılımcılara ilişkin demografi Tablo 3'te sunulmaktadır. Araştırmaya katılanların % 63,4'ü erkek, 36,6'sı kadındır. Katılımcıların yaş ortalaması 34,22'dir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (% 52,1'i) lisans mezunudur. Katılımcıların kurumdaki çalışma süreleri ve aylık gelirleri Tablo 3'te özetlenmiştir. Ayrıca katılımcıların % 41, 3'ü üst düzey yönetici konumunda çalışmaktadır.

Tablo 3. Katılımcıların Demografisi

Katılımcıların Özellikleri	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	78	36,6
Erkek	135	63,4
Yaş		
20-29	55	25,8
30-39	123	57,7
40-49	32	15,0
50-59	2	0,9
60 ve üzeri	1	0,5

Katılımcıların Özellikleri	Sayı	Yüzde (%)
Eğitim Durumu		
Lise	9	4,2
Ön Lisans	13	6,1
Lisans	115	52,1
Yüksek Lisans	65	35,0
Doktora	15	7,0
Çalışma Süresi		
< 1 yıl	14	6,6
1 - 5 yıl	44	20,7
6-10 yıl	38	17,8
11-15 yıl	71	33,3
16-20 yıl	26	12,2
20 yıldan fazla	20	9,4
Aylık Gelir		
2.000 TL'ye kadar	7	3,3
2.001 TL - 3.000 TL	14	6,6
3.001 TL - 4.000 TL	64	30,0
4.001 TL - 5.000 TL	41	19,2
5.001 TL - 6.000 TL	63	29,6
6.001 TL ve daha fazla	24	11,3
Yönetici Olma Durumu		
Evet	88	41,3
Hayır	125	58,7

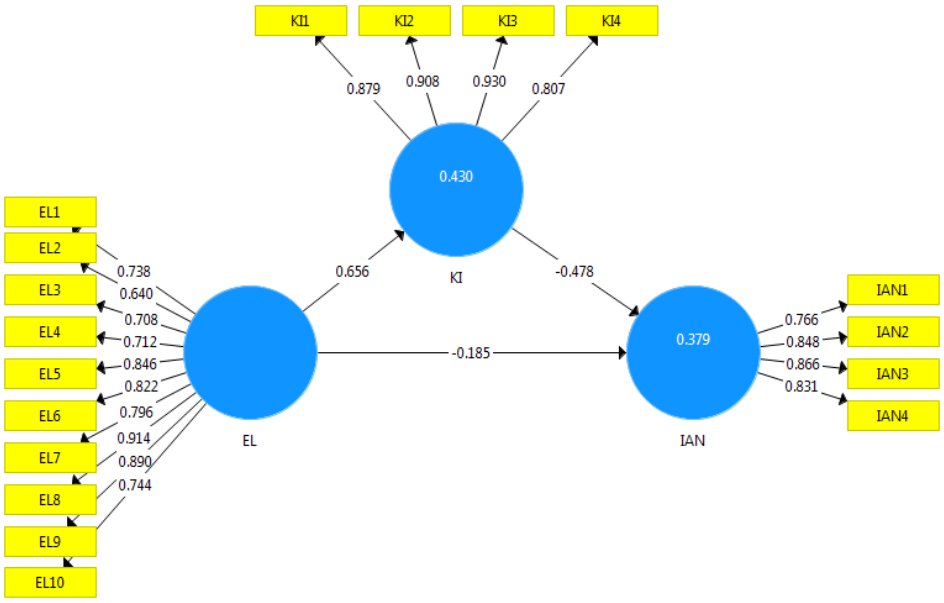
Söz konusu kurumda çalışmakta olan 213 kişiden anket yoluyla veri elde edilmiştir. Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayıları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 4. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları (N=213)

Değişkenler	Ort.	S.S.	(1)	(2)	(3)
(1) İşten Ayrılma Niyeti	2,36	1,33	-		
(2) Etik Liderlik	3,15	0,99	-,454***	-	
(3) Kurumsal İtibar	3,34	1,18	-,546***	,613***	-

***p<0,001

Etik liderliğin işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan kurumsal itibarın rolünü belirlemek için yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Yapısal eşitlik modellemesi Şekil 2'de yer almaktadır.



EL: Etik Liderlik, **IAN:** İşten Ayrılma Niyeti, **KI:** Kurumsal İtibar

Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modelinin Yol Katsayıları

Değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmek için KEKK-YEM ön yükleme işlemi (PLS-SEM Bootstrapping) uygulanmıştır. Yapılan yol analizi sonucunda bulunan doğrudan ve dolaylı etki değerlerinin özet tablosu Tablo 5'te yer almaktadır. Tabloda yer alan dolaylı etki etik liderliğin işten ayrılma niyetine etkisinde dolaylı bir etkinin olduğunu göstermektedir. Bu nedenle oluşturulan H_4 hipotezinde yer alan aracılık etkisi aşağıda belirtilen yöntem ile analiz edilecektir. Etik liderlik ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki (β=-0,185, p <0,05) bulunmakta yani etik liderlik işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı olarak etkilediğinden H_1 hipotezi desteklenmiştir. Etik liderlik ile kurumsal itibar arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki (β=0,656, p <0,001) bulunmakta yani etik liderlik kurumsal itibarı pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğinden H_2 hipotezi desteklenmiştir. Kurumsal itibar ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü, anlamlı bir ilişki (β=-0,478, p <0,001) bulunmaktadır; H_3 hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 5. Yol Analizi Sonuçları

Yol	Doğrudan	Dolaylı	Toplam
EL ⟶ KI	0,656	0	0,656
KI ⟶ IAN	-0,478	0	-0,478
EL ⟶ IAN	-0,185	-0,314	-0,498

EL: Etik Liderlik, **IAN:** İşten Ayrılma Niyeti, **KI:** Kurumsal İtibar

Bu araştırmada, KEKK-YEM yöntemi kullanılmış ve araştırma hipotezinde yer alan aracılık etkisinin analizi iki aşamada gerçekleştirilmiştir. KEKK-YEM yöntemi Wold (1982) tarafından geliştirilmiş ve modellerin tahmininde kullanılmaktadır. İlk olarak, KEKK ön yükleme işlemi gerçekleştirilir, daha sonra da Dolaylı etkinin büyüklüğünün tahmini için açıklanan varyans (VAF) (Variance Accounted For) değeri hesaplanır (Hair vd., 2016). VAF değeri % 2'nin altında ise aracılık etkisi yoktur, VAF değeri % 80'in üzerinde ise tam aracılık etkisi vardır, VAF değeri % 20'den büyük ve % 80'den küçük ise kısmi aracılık etkisi olduğu anlamına gelmektedir (Hair vd.,2013).

Tablo 6. Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etki Analizi Sonuçları

Hipotezler	Yollar	Yol Katsayısı	Standart Sapma	T Değeri	P Değeri	Hipotez Test Sonucu
H_1	**EL -> IAN**	-0,185	0,080	2,308	0,021	Kabul
H_2	**EL -> KI**	0,656	0,052	12,704	0,000	Kabul
H_3	**KI -> IAN**	-0,478	0,081	5,913	0,000	Kabul

EL: Etik Liderlik, **IAN:** İşten Ayrılma Niyeti, **KI:** Kurumsal İtibar

Bu kapsamda, öncelikle, Bootstrapping yöntemi kullanılmıştır. Etki analizine ilişkin sonuçlar Tablo 6'da gösterilmektedir. Devamında yapılan hesaplama sonucunda (VAF=(0,656*-0,478)/((0,656*-0,478)+(-0,185)=-0,314/-0,499=0,629) VAF değeri % 62,9 olarak bulunmuştur. VAF değerinin % 80 ile % 20 arasında olması modelde yani etik liderliğin işten ayrılma niyetine etkisinde kurumsal itibarın kısmi aracılık etkisi olduğunu göstermektedir (H_4 hipotezi desteklenmiştir.).

Bu bulgular etik liderliğin işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan kurumsal itibarın aracılık rolü olduğunu göstermektedir. Yani etik liderliğin kurumsal itibarı arttırdığı ve kurumsal itibarın da işten ayrılma niyetini azalttığı doğrulanmıştır.

4. Tartışma ve Sonuç

Etik liderliğin işten ayrılma niyetini negatif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediğine yönelik bulgu, Mayer vd. (2009), Borchert (2011), Breland vd. (2007), Tang vd. (2015) ile Shafique (2018) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile örtüşmektedir. Yöneticilerin güvenilir olması ve dürüst davranışlar sergilediğinin düşünülmesi, çalışanların bağlılığını kuvvetlendirdiği ve böylece işten ayrılma niyetlerinin azalması ile açıklanabilir (Yanık, 2014; Demirtas ve Akdogan, 2015).

Etik liderliğin algılanan kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu araştırmanın başka bir bulgusudur. Etik liderlik ile kurumsal itibar arasındaki ilişkinin değerlendirildiği, Zhu vd. (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmanın sonucu ile benzerlik göstermektedir. Söz konusu tespitlere dayalı olarak, kurumların etik yönetiminde, liderin birey olarak etik tutumunun, kurumsal itibara ilişkin algıyı olumlu yönde ve anlamlı bir şekilde beslediği ifade edilebilir.

Kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerindeki negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu araştırmanın üçüncü bulgusudur. Fombrun (1996), Herrbach vd. (2004), Öz ve Bulutlar (2009), Kamasak (2011) ve Alniacik vd. (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmaların sonucu ile örtüşmektedir. Bu tespitin, Bozkurt ve Yurt (2015)'in algılanan kurumsal itibarın duygusal bağlılığı arttırdığı, dolayısıyla işten ayrılma niyetinde düşüşe neden olduğuna ilişkin yorumu ile açıklanması mümkündür.

Bu araştırmada, etik liderliğin işten ayrılma niyetine etkisinde algılanan kurumsal itibarın kısmi aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir; bireysel ve örgütsel düzeydeki etkisi ortaya konulmuştur. Etik liderlerin, kendilerine takip eden çalışanlar üzerinde, çalışanlar tarafından algılanan kurumsal itibarı olumlu yönde besleyerek etkili olduğu ifade edilebilir. Nitekim, Pruzan (2011)'ın, etik liderliğin kurumsal itibarı destekleyerek iyi çalışanların kurumda kalmasına katkı sağladığına ilişkin iddiası da bu şekilde desteklenmiştir.

Araştırmada, yoğunlukla özel sektör bağlamında ele alınan liderlik–itibar–çalışan yaklaşımları dinamiklerinin kamu kurumunda da işleyebildiği tespit edilmiş olmaktadır. Bu bakımdan, yöneticilerin liderlik özelliklerini kullanarak, adil ödüllendirme, bilgi paylaşımı şeffaf iletişim ve samimi ilişkiler geliştirerek geri besleme yapmasının (Paré ve Tremblay, 2007) kurumların itibarlarını kuvvetlendirebileceğini, böylelikle, çalışanların işe karşı yaklaşımlarını biçimlendirebileceklerini ifade etmek yanlış olmayacaktır.

Türkiye'nin tüm bölgelerinde örgütlenmiş ve ülkenin stratejik amaçlarına hizmet etmek üzere faaliyet gösteren bir kamu kurumunda araştırmanın gerçekleştirilmiş olması, çalışmanın önemli katkılarından birisi olmakla birlikte çalışmanın kısıtlılığı olarak da değerlendirilmelidir. Benzer çalışmaların, farklı kamu kurumlarında gerçekleştirilmesi, bulguların çalışma alanları ve koşulları çerçevesinde farklılaşıp farklılaşmadığının değerlendirilmesinde yerinde olacaktır. Etik liderliğin, kurumsal itibar haricinde, örgütsel düzeydeki muhtemel etkileri üzerinden araştırma modelinin yeniden tasarlanarak uygulanmasının, alana anlamlı katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

Kaynakça

Akdoğan, A. ve Demirtaş, Ö. (2014). Etik liderlik davranışlarının etik iklim üzerindeki etkisi: örgütsel politik algılamaların aracı rolü. *AKÜ İİBF Dergisi*, Cilt:XVI, Sayı:1, 107-123.

Ali, I., Khan, S. U. R. and Rehman, I. U. (2013). How corporate social responsibility and corporate reputation influence employee engagement?. *Transformations in Business & Economics*, *12*.

Alniacik, U., Cigerim, E., Akcin, K. ve Bayram, O. (2011). Independent and joint effects of perceived corporate reputation, affective commitment and job satisfaction on turnover intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *24*, 1177-1189.

Bagozzi R., Yi Y., (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models , *Journal of Academy of Marketing Science*, 16 (1), 74-94.

Balmer, J.M.T. (1997). *Corporate Identity: Past, Present and Future*, Department of Marketing, Working Paper Series, University of Strathclyde.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182.

Bartlett, K. R. (2001). The relationship between training and organizational commitment: A study in the health care field. *Human Resource Development Quarterly*, *12*(4), 335–352.

Bartlett, D. (2003). Management and business ethics: A critique and integration of ethical decision-making models. *British Journal of Management*, *14*(3), 223-235.

Berger, B. K., & Meng, J. (2010). Public relations practitioners and the leadership challenge. *The SAGE handbook of public relations*, 421-434.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life.* New York: Wiley.

Borchert, D. M. (2011). A meta-model of ethical behavior: An empirical examination of ethical leadership, ethical identity, ethical climate and emotions on unethical work behavior *Unpublished Doctoral Dissertation*, Saint Louis University.

Boselie, P. ve van der Wiele, T. (2002). Employee perceptions of HRM and TQM, and the effects on satisfaction and intention to leave. *Managing Service Quality: An International Journal*, *12*(3), 165-172.

Bozkurt, Ö. and Yurt, İ. (2015). Kurumsal İtibar Yönetimi Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Akademik Personel Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 15, 59-75.

Breland, J. W., Treadway, D. C., Duke, A. B. and Adams, G. L. (2007). The Interactive Effect of Leader-Member Exchange and Political Skill on Subjective Career Success. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 1–14.

Brown, M. E., Treviño , L. K. and Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134.

Brown, M. E. and Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, *17*(6), 595-616.

Chin, W.W. (1998). Issues and opinion on structural equation modeling, *MIS Quarterly,* 22(1), pp. 7-16.

Chin, W.W. (1998). "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling," in G.A. Marcoulides (Ed.) *Modern Methods for Business Research,* London, 295-336.

Davies, G. and Miles, L. (1998). Reputation Management: Theory versus Practice. *Corporate Reputation Review,* 2(1), 16–27.

Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V. and Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate performance. *Corporate Reputation Review,* 4(1), 113-127.

Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V. and Roper, S. (2004). A corporate character scale to assess employee and customer views of organization reputation. *Corporate Reputation Review*, *7*(2), 125-146.

Deephouse, D. L. (2000). Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of management*, *26*(6), 1091-1112.

Demirtas, O. ve Akdogan, A.A. (2015). The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment. *Journal of Business Ethics,* 130(1), pp 59–67.

Dolphin, R. R. (2004). Corporate reputation–a value creating strategy. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, *4*(3), 77-92.

Dortok, A. (2006). A managerial look at the interaction between internal communication and corporate reputation. *Corporate reputation review*, *8*(4), 322-338.

Eisenbeiß, S. A., ve Giessner, S. R. (2012). The emergence and maintenance of ethical leadership in organizations. *Journal of Personnel Psychology*, 7-19.

Fletcher, M. (1999). The effects of internal communication, leadership and team performance on successful service quality implementation: A South African perspective. *Team performance management: An international journal*, *5*(5), 150-163.

Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image,* Harvard Business School Press, Boston, MA.

Fombrun, C. J. (1998). Indices of corporate reputation: An analysis of media rankings and social monitors' ratings. *Corporate reputation review*, *1*(4), 327-340.

Fombrun, C .J . (2001). Corporate reputation as economic assets. *The Blackwell Handbook of Strategic Management* (Editors: M.A. Hitt, R.E. Freeman and J.S. Harrison). Blackwell Publishers, Malden.

Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. ve Sever, J. M. (2000). The Reputation QuotientSM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241–255.

Foreman, J. ve Argenti, P. A. (2005). How corporate communication influences strategy implementation, reputation and the corporate brand: an exploratory qualitative study. *Corporate Reputation Review*, *8*(3), 245-264.

Fornell, C. and Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research,* 18, 39–50.

Gaur, A.S. and Gaur, S.S. (2009). *Statistical Methods for Practice and Research: A Guide to Data Analysis Using SPSS,* New Delhi:Sage Publications.

Geva, A. (2006). A typology of moral problems in business: A framework for ethical management. Journal of Business Ethics, 69(2), 133-147.

Gill, R. (2011). An integrative review of storytelling: Using corporate stories to strengthen employee engagement and internal and external reputation. *PRism*, *8*(1), 1-16.

Goodhue, D., Lewis, W. and Thompson, R. (2006). "PLS, Small Sample Size, and Statistical Power in MIS Research," *Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences* (HICSS'06), Kauia, HI, USA, 1-10.

Gray, E. R. ve Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long range planning*, *31*(5), 695-702.

Griffeth, R. W., Hom, P. W. and Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests and Research Implications for the Next *Millennium. Journal of Management,* 26, 463-488.

Guchait, P., & Cho, S. (2010). The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in India: the mediating role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, *21*(8), 1228-1247.

Gustafsson, A. and Johnson, M.D. (2004). Determining attribute importance in a service satisfaction model, *Journal of Service Research,* 7(2), pp. 124-41.

Güler, M. and Basım, H. N. (2015). Adayların kuruma katılma niyetlerinde örgütsel çekicilik ve kurumsal itibarın etkisi, *İş ve İnsan Dergisi,* 2(2), 115-126.

Gürbüz, S. and Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz*. Ankara:Seçkin.

Hair, J.F., Sarstedt, M., Pieper, T.M. and Ringle, C.M. (2012). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: a review of past practices and recommendations for future applications, *Long Range Planning,* Vol. 5 , pp. 320-340.

Hair, J.F., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet, *Journal of Marketing Theory and Practice,* 19 (2), 139-151.

Hair, J.F., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2013), Partial least squares structural equation modeling: rigorous applications, better results and higher acceptance, *Long Range Planning,* 46(1/2), 1-12.

Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle and Marko Sarstedt. (2016*). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Thousand Oaks: Sage Publications).

Hansen, S. D., Alge, B. J., Brown, M. E., Jackson, C. L., & Dunford, B. B. (2013). Ethical leadership: Assessing the value of a multifoci social exchange perspective. *Journal of Business Ethics,* 115(3), 435-449.

Herrbach, O., Mignonac, K. and Gatignon, A. (2004). Exploring the role of perceived external prestige in managers' turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management,* 15: 1390–1407.ü

Kacmar, K. M., Bachrach, D. G., Harris, K. J., ve Zivnuska, S. (2011). Fostering good citizenship through ethical leadership: Exploring the moderating role of gender and organizational politics. *Journal of applied psychology*, *96*(3), 633.

Kamasak, R. (2011). The Influence of Perceived External Prestige on Job Satisfaction and Turnover Intentions, Journal of Business and Economics, 2(3), 209-221.

Labatmedienė, L., Endriulaitienė, A., ve Gustainienė, L. (2007). Individual correlates of organizational commitment and intention to leave the organization. *Baltic Journal of Management*, *2*(2), 196-212.

Mayer, D. M., Kuenzi, M., Greenbaum, R., Bardes, M. and Salvador, R. (Bombie). (2009). How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes,* 108(1), 1–13.

Men, L. R. (2014). Why leadership matters to internal communication: Linking transformational leadership, symmetrical communication, and employee outcomes. *Journal of Public Relations Research*, *26*(3), 256-279.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, *62*(2), 237–240.

Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A. and Chonko, B. L. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: Evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 90, 157–170.

Newman, J. E.(1974). Predicting Absenteeism and Turnover: A Field Comparison of Fishbain's. *Journal of Applied Psychology,* 59(5), 610-615.

Nitzl, C., Jose L. R. and Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models, *Industrial Management & Data Systems,* 116(9), 1849-1864

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

Ofori, G. (2009). Ethical leadership: Examining the relationships with full range leadership model, employee outcomes, and organizational culture. *Journal of Business Ethics*, *90*(4), 533.

Öz, E.Ü. ve Bulutlar, F. (2009). Algılanan Kurumsal İtibar Ve Kurumdan Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Bir Ara Değişken Olarak Özdeşleşmenin Rolü, *Yönetim Araştırmaları Dergisi,* 9(1), 35-52.

Paré, G. and Tremblay, M. (2007). The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions. *Group & Organization Management*, *32*(3), 326–357.

Ponzi, L., Fombrun, C. and Gardberg, N. (2011). RepTrak Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review* , 14 (1), 15-35.

Pruzan, P. (2001). Corporate reputation: Image and identity. *Corporate reputation review*, *4*(1), 50-64.

Rindova, V.P. (1997). ``The image cascade and the formation of corporate reputations'', *Corporate Reputation Review*, 1 (1/2) pp. 188-94.

Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.M. 2015. "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS GmbH, http://www.smartpls.com, (Erişim Tarihi:.15.06.2018).

Roberts, P . W. ve Dowling, G . R . (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance , *Strategic Management Journal*, 23 (12) , 1141 – 1158

Rosin, H. and Korabik, K. (1995). Organisational experiences and propensity to leave—a multivariate investigation of men and women managers, *Journal of Vocational Behaviour*, 46(1), 1-16.

Sánchez, J. L. F. ve Sotorrío, L. L. (2007). The creation of value through corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, *76*(3), 335-346.

Schaubroeck, J. M., Hannah, S. T., Avolio, B. J., Kozlowski, S. W., Lord, R. G., Treviño, L. K., Dimotakis, N. and Peng, A. C. (2012). Embedding ethical leadership within and across organization levels. *Academy of Management Journal*, *55*(5), 1053-1078.

Schminke, M., Ambrose, M. L. and Neubaum, D. O. (2005). The effect of leader moral development on ethical climate and employee attitudes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 135–151.

Shafique, I., Kalyar, M. N. and Ahmad B. (2018). The Nexus of Ethical Leadership, Job Performance, and Turnover Intention: The Mediating Role of Job Satisfaction, Interdisciplinary Description of Complex Systems, 16(1), 71-87.

Tanrıöver, U. (2005). The Effects of Learning Organization Climate and Self Directed Learning on Job Satisfaction, Affective Commitment and Intention to Turnover (*Yüksek Lisans Tezi*). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Topçu, M.K. ve Basım, H.N. (2015). Kobi'lerde çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde psikolojik sözleşme algısının rolü. *Turkish Studies,* 10(10), 861-886.

Trevino, L. K., Brown, M. and Hartman, L. P. (2003). A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite. *Human Relations,* 55, 5–37.

Trevino, L. K., Hartman, L. P. and Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 42, 128–142.

Uzoğlu, S. (2016). Kurumsal kimlik, kurumsal kültür ve kurumsal imaj. *Kurgu Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli İletişim Dergisi,* 18(18), 337-353.

Van Schalkwyk, S., Du Toit, D. H., Bothma, A. S., & Rothmann, S. (2010). Job insecurity, leadership empowerment behaviour, employee engagement and intention to leave in a petrochemical laboratory. *SA Journal of Human Resource Management*, *8*(1), 7.

Van Riel, C. B. ve Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Routledge.

Vandenberg, R. J. and Nelson, J. B. (1999). Disaggregating the motives underlying turnover intentions: When do intentions predict turnover behavior. *Human Relations,* 52(10), 1313–1336.

Walumbwa, F. O. ve Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied psychology*, *94*(5), 1275.

Wang, R. T. (2013). Modeling corporate social performance and job pursuit intention: Mediating mechanisms of corporate reputation and job advancement prospects. *Journal of Business Ethics*, *117*(3), 569-582.

Weigelt, K. and Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: a review of recent theories and applications, Strategic Management Journal, 9(5), 443-54.

Wold, H. (1982). Soft modeling: the basic design and some extensions, in Jöreskog, K.G. and Wold, H.E. (Eds), *Systems under Indirect Observation: Causality, Structure, Prediction,* North-Holland Publishing Company, Amsterdam.

Yanık, O. (2017). Ahlaki Liderliğin Çalışanların İş Tatminine, Örgütsel Bağlılığına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Rolü, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi,* 8(15), 297-323.

Zhu, Y., Sun, L.-Y. and Leung, A. S. M. (2014). Corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: The role of ethical leadership. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(4), 925–947.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 890-904
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.643

Öz Kendilik Değerlendirmesinin Presenteeism Üzerine Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracılık Rolü[1]

(The Mediating Role of Work Engagement on the Effect of Core Self-Evaluation on Presenteeism)

Ali ACARAY[a]

[a] Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Fındıklı Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Rize, Türkiye. aliacaray@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Öz kendilik Değerlendirmesi
Çalışmaya Tutkunluk
Presenteeism

Gönderme Tarihi 18 Mart 2019
Revizyon Tarihi 30 Nisan 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism üzerine etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracılık rolünü incelemektir.

Yöntem –Araştırmanın örneklemini banka, iletişim, otel ve restoran gibi hizmet sektörü kurumlarından ankete katılan 293 satış çalışanı oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemiyle toplanan verilere korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır.

Bulgular –Araştırmanın bulguları; öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism ve çalışmaya tutkunluk üzerinde pozitif; çalışmaya tutkunluğun presenteeism üzerinde pozitif ve çalışmaya tutkunluğun ise öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism üzerine etkisinde aracılık rolüne sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Tartışma – Öz kendilik değerlendirmesi ve çalışmaya tutkunluk presenteeism davranışının ortaya çıkmasında etkili iki önemli belirleyici olarak ortaya çıkmış ve bu sonucun insan kaynakları yönetimi uygulamalarına ilişkin sonuçları vurgulanmıştır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Core self-evaluation
Work engagement
Presenteeism

Received 18 March 2019
Revised 30 April 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose –The purpose of this paper is to investigate the mediating role of work engagement on the effect of core self-evaluation on presenteeism.

Design/methodology/approach –The sample of the study consists of 293 sales employees of service sector institutions such as various banks, communication, hotels and restaurants. The data collected by convenience sampling method was applied to correlation and regression analyzes.

Findings – The findings of the study showed that core self-evaluation had a positive effect on work engagement and presenteeism; work engagement had a positive effect on presenteeism, and work engagement had a mediating role on the effect of core self-evaluation on presenteeism.

Discussion –Core self-evaluation and work engagement emerged as determinants of the emergence of presenteeism behavior. The results of this finding are emphasized for human resource management practices.

1. Giriş

Günümüz örgütlerinin şirket birleşme, satın alma, küçülmeye gitme, dış kaynak kullanma, esnek örgütlenme gibi türlü düzenlemelere yönelmelerinin yanı sıra yaşanan finansal krizler ve ekonomik durgunluklar da çalışma ortamlarında önemli değişikliklere neden olmuştur (Cooper ve Lu, 2016; Chirumbolo ve Hellgren, 2003). Yeni çalışma ortamları da çalışanların yeni sorunlarla karşılaşmasına yol açmıştır (Mandıracıoğlu, 2013). Bu sorunlardan biri presenteeism olup, örgütlerde yaygın bir olgu haline gelmiştir (Lu vd., 2014; Hansen ve Andersen, 2008; Dew vd., 2005). Presenteeism, çalışanların hasta olmalarına rağmen işlerine gitmeyi sürdürmeleridir (Ferreira ve Martinez, 2012). Başka bir ifade ile presenteeism, çalışanların örgütlerinde fiziksel olarak bulunmalarına rağmen fonksiyonel olarak olmamaları halidir (Cooper, 1996). Araştırmacılar, çalışanların hasta iken çalışmaya devam ettiklerinde kendilerini daha

[1] Bu çalışma, 28-30 Kasım 2018 tarihleri arasında Kuşadası'da gerçekleştirilen "IV. International Conference on Applied Economics and Finance & Extended with Social Sciences (ICOAEF'18)" kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Acaray, A. (2019). Öz Kendilik Değerlendirmesinin Presenteeism Üzerine Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 11 (2), 890-904.

depresif ve yorgun hissettikleri ve böylece düşük performans ve üretkenlik gösterdiklerini ortaya koyarak presenteeismin hem çalışanlar hem de örgütler açısından maliyetli bir durum olabildiğini ifade etmişlerdir (Cooper ve Lu, 2016).

Yazında incelenen güncel kavramlardan (Torp vd., 2016) biri olarak presenteeismin ortaya çıkışında sadece baş, sırt, boyun, omuz ağrısı, soğuk algınlığı gibi sağlık problemleri (Caverley vd., 2007) etkili olmamaktadır. Beş faktör kişilik özellikleri, sorumluluk, işe adanmışlık gibi bireysel özellikler (Johns, 2010; Yıldız vd., 2015a; Yıldız, 2016; Ulu vd., 2016), fazla mesai, iş yükü, iş stresi, kültürel engeller, mobbing, iş güvencesizliği, kariyer fırsatlarından mahrum olma gibi örgütsel faktörler de (Uygur ve Cankül, 2017; Yıldız vd., 2015b; Mandıracıoğlu, 2013; Caverley vd., 2007) presenteeism davranışına yol açabilmektedir. Ayrıca çalışanların ekonomik belirsizlik, örgütsel küçülme gibi dönemlerde işten ayrılma konusundaki isteksizlikleri de presenteeismin görülebilmesini artırabilmektedir (Baker-McClearn vd., 2010). Dolayısıyla Baker-McClearn ve arkadaşları (2010) presenteeismin tek boyutlu bir yapı olmadığını, bireysel ve örgütsel faktörlerin devamlı olarak şekillendirdiği karmaşık bir sorun olduğunu ifade etmişlerdir. Bu bakımdan hem kişisel hem de örgütsel faktörlerin presenteeismin varlığında ve yaygınlığında etkili olabildiği söylenebilir. Çünkü bireyler farklı alternatiflerde en iyi kararı verebilmek için kendi kişisel kaynakları yanında mevcut koşulları da değerlendirmekte, yorumlamakta ve anlamlandırmaktadır (Lu vd., 2013). Dolayısıyla örgütlerdeki çalışanlar, kendilerini iyi hissetmeseler bile farklı sebeplere bağlı olarak çalışmayı tercih edebilirler. Bu kapsamda presenteeismin ortaya çıkışındaki faktörler araştırılmalıdır.

Presenteeism ya da "hasta iken işe katılmak" (Johns, 2010), hem olumsuz hem de olumlu olarak değerlendirilebilecek bir eylemdir. Olumsuz bir eylem olarak, çalışanın presenteeism davranışı ile tam performanslı çalışması ve performans kriterlerini karşılaması mümkün olmayacağı için takım performansı da zarar görebilecektir. Olumlu bir eylem olarak ise, çalışanın işine kendi sağlığından daha öncelik vermesi, yüksek bir sorumluluğa ve çalışma tutkunluğuna (Ma vd., 2017) ve örgütsel bağlılığa sahip olduğunu gösterir (Demerouti vd., 2009). Çiftçi ve arkadaşlarının (2018) çalışmalarında örgütsel özdeşleşme presenteeismi artırmıştır. Başka bir çalışmada ise presenteeismin arkadaşlara bağlılık, profesyonel imaj ve kuruma bağlılık ile ilgili olduğu ifade edilmiştir (Dew vd., 2005). Dolayısıyla presenteeismin ortaya çıkışındaki motivasyonel belirleyicilerin incelenmesi, davranışın anlaşılmasına katkılar sağlayacaktır. Yapılan yazın taramasında duygusal denge ile presenteeism (Ulu vd., 2016) ve sorumluluk ile presenteeismin (Ulu vd., 2016; Yıldız vd., 2015a) pozitif ilişkili olduğu, performans temelli özsaygının presenteeismin önemli bir belirleyicisi olduğu (Löve vd., 2010) ve işe adanmışlığın (Yıldız, 2016) presenteeismi ortaya çıkardığına yönelik çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmanın önemli değişkenlerinden öz kendilik değerlendirmesinin çalışmaya tutkunluk üzerine etkisine yönelik çalışmalarda öz saygı, iyimserlik ve öz yeterlilik gibi kişisel kaynakların tutkunluk ile pozitif ilişki içerisinde olduğu ortaya konulmuştur (Xanthopoulou vd., 2009; Salmela-Aro ve Nurmi, 2007). Ancak yazında bireylerin özsaygı, öz yeterlilik, duygusal denge ve kontrol odağı öğelerinin birleşiminden oluşan öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism davranışına etkisi ve bu ilişkide çalışmaya tutkunluğun aracılık rolüne dair doğrudan bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Çalışanların öz kendilik değerlendirmesindeki bileşenlerden öz yeterlilik, içsel kontrol odaklılık, özsaygınlık ve duygusal denge açısından yüksek seviyeye sahip olması, onların hasta olmalarına rağmen işe gitmelerini devam ettirebilir. Çünkü söz konusu özellikler çalışanların mücadelelerinde içsel motivasyonlarını güçlendiren pozitif kaynaklar olarak değerlendirilebilir ve ayrıca işlerinden kaynaklanan stresle mücadelelerinde sakin ve kendine güvenen özellikleri önemli bir pozitif güç olabilir. Çalışmaya tutkun olanların da presenteeism davranışı göstermeleri beklenmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, öz kendilik değerlendirmesinin presenteeisme etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracılık rolünü incelemektir. Çalışmanın ampirik kısmı banka, iletişim, otel ve restoran gibi hizmet sektörü kurumlarında ankete cevap veren çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Toplanan verilerin analizi ile ulaşılması düşünülen sonuçların presenteeism davranışının gerisinde yatan motivasyonel faktörlere dair yazındaki bilgi birikimine katkılar sunması beklenmektedir. Çalışanların yüksek bir öz kendilik değerlendirmesi ve tutkunluğa sahip olduklarında hasta oldukları zaman bile işlerine devam etmelerinin altında yatan mekanizmanın incelenmesinin, rasyonalitesinin ortaya konulmasının hem teorik hem de pratik sonuçlarının olabileceği düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotez Geliştirme

2.1. Öz Kendilik Değerlendirmesi

Mevcut çalışma koşulları bireysel özyönetimi ve proaktif davranışları ön plana çıkarmakta ve bu durum, çalışanların kendilerini yetenekli ve yetkin hissetme, kendilerini geliştirme ve kendi çalışma ortamlarını kontrol etme ihtiyacını artırmaktadır (Tims ve Akkermans, 2017). Bir kişilik yapısı olarak öz kendilik değerlendirmesi bu ihtiyacın karşılanmasında önemli olabilir. Öncelikle kavram olarak kendilik, bireyin kazandığı tecrübesi ve çevresini değerlendirmesiyle ortaya çıkan kendisine yönelik perspektifini anlatır (Şeşen, 2010). Öz kendilik değerlendirmesi ise Judge ve arkadaşları (1997) tarafından yazına kazandırılan bir kavram olarak, bireyin kendi değeri, yeteneği ve kapasitesine dair ortaya koyduğu değerlendirmesidir. Judge ve arkadaşları (1998) ise öz kendilik değerlendirmesi kavramını "bireylerin kendileri ve etrafındaki işleyişleriyle ilgili olarak sahip oldukları temel öncüller" şeklinde tarif etmiştir. Son zamanlarda kişiliğin bir özelliği olarak da öz kendilik değerlendirmesi, çalışanların tutum ve davranışlarının ilişkili olduğu konularla alakalı araştırmalarda göze çarpmaktadır (Bipp, 2010). Öz kendilik değerlendirmesi benlik saygısını, genelleştirilmiş öz yeterliliği, kontrol odaklılığı ve duygusal dengeyi bütünleştiren üst seviye bir yapı olarak ele alınmaktadır. Kavram, bireyin kendisinin değerliliği, yeterliliği ve yetenekliliğine dair yaptığı değerlendirmelerin üzerine konumlandırılmıştır (Judge vd., 2005).

Öz yeterlilik, bireyin kendisinden beklenen performansı yerine getirme konusundaki kişisel yeteneği ve kabiliyetine ilişkin inancı, öznel değerlendirmesidir (Brunborg, 2008; Judge ve Bono, 2001). Özsaygı, bireyin kendisinin yeterlilik, değerlilik ve önemlilik açısından hangi düzeyde olduğuna dair algılama seviyesidir (Gürbüz vd., 2010; Judge ve Bono, 2001). Duygusal denge, bireyin kendisinin güvenli, eleştiriye toleranslı, yapısal olarak sakin olmasını ve stresli durumlarla savaşabilmesini tanımlar (Bruck ve Allen, 2003; Costa ve McCrae, 1995). Son bileşen olan kontrol odaklılık ise bireyin yaşamında elde ettiklerini kendi yaptığına ya da kendisi haricindeki güçlerin yaptığına dair kendisiyle ilgili oluşturduğu inancıdır (Spector, 1988).

2.2. Presenteeism

Çalışanların verimliliği ve işyeri güvenliği için artan bir tehdit olarak görülen (Baker-McClearn vd., 2010) presenteeism, araştırmacılar için nispeten yeni bir kavramdır (Lu vd., 2013). Presenteeism, çalışanın hastalığına ya da sağlıkla ilgili diğer rahatsızlıklarına bağlı olarak tam performansta iş yapamamasına rağmen işine gitmeyi sürdürmesidir (Martinez ve Ferreira, 2012). Presenteeismin başka bir tanımlaması ise, çalışanların hastalıklarına rağmen işe gitmeleridir (Aronsson vd., 2000; Johns, 2010). Presenteeism, büyük zorluklar ve işgücü eksikliklerine sahip olan örgütlerin lehine bir rekabet üstünlüğü şeklinde değerlendirilse de, yapılan araştırmalar, çalışanların sağlıklı olmamalarına rağmen işe gitmelerinin ortaya çıkarabileceği verimliliğin, performansın ve hizmet kalitesinin devamsızlığın ortaya çıkarabileceğinden daha fazla bir maliyete neden olabileceğini ortaya koymuştur (Burton vd., 2006; Robertson ve Cooper, 2011). Yazında yapılan tanımlamalarda presenteeismin içeriği, ya eylemin kendisi olan "hasta iken işe gitmek" davranışı ya da sonuçları olan "verimlilik, performans, kalite kayıpları" ile sınırlandırılmaktadır (Lu vd., 2013). Aslında çalışanların verimlilik kayıpları ile sonuçlanan hasta iken işe gitmelerinin temelinde herkes için belirleyici olabilecek farklı alternatifler seti etkili olabilir. Presenteeism davranışının motivasyonu, çalışanların sağlık durumları, bireysel ve örgütsel faktörlerine göre farklılaşabilecektir.

Baker-McClearn ve arkadaşları (2010) geliştirdikleri modelde, presenteeismi tetikleyen faktörleri kişisel motivasyonlar ve işyerindeki baskılar olarak adlandırmışlardır. Kişisel motivasyonlar, çalışanların "başka bir kimsenin işini yapamayacağını bilmesi" ve "kendi profesyonel imajına sadakati" gibi inançlarını; işyerindeki baskılar ise, yönetimin devamsızlık konusundaki tutumu ve işyeri kültürü gibi konuları içerir. Lu ve arkadaşlarının (2013) presenteeism davranışının motivasyonuna ilişkin öne sürdükleri yaklaşım motivasyonu için kişisel, kaçınma motivasyonu için ise işyeri baskıları kaynak oluşturabilir. Bu çalışma kapsamında bireysel bir özellik olarak öz kendilik değerlendirmesi presenteeismin ortaya çıkış kaynaklarından biri olarak incelenmiştir.

Motive edici bir özellik olarak öz yeterlilik, çalışanların kendilerine zor hedefler koyması, bunlara ulaşmak için çaba göstermesi ve içsel motivasyona sahip olmasında önemli bir bireysel kaynaktır (Ma vd., 2017). Topçu'nun (2015) yaptığı çalışmada öz saygının da motivasyonun önemli bir gücü olarak değerlendirilerek, içsel motivasyonla arasında pozitif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Lu ve arkadaşlarının (2013) yaptıkları çalışmada ise yüksek öz yeterliliğe sahip çalışanların yaklaşım motivasyonuna sahip olup (örn. ödül

kazanmak ve başarı hissi elde etmek gibi pozitif uyarıcılar) presenteeism eğiliminde oldukları ortaya konulmuştur. Öz yeterliliğin presenteeism ile pozitif ilişkili olduğuna Lu ve arkadaşlarının (2014) çalışmasında da ulaşılmıştır. Ayrıca yapılan başka çalışmada ise özsaygının presenteesmin önemli bir kestiricisi olduğu bulgulanmıştır (Löve vd., 2010)

Yüksek içsel kontrol odaklı çalışanlar, ortaya koydukları gayretlerin kendilerini arzuladıkları pozitif iş sonuçlarına götürdüklerine inanırlar. Dolayısıyla bu özellikli çalışanların fiziksel ve mental hastalıklarına rağmen, çalışmaya devam etme olasılıkları yüksektir (Ma vd., 2017).

Duygusal denge, bireylerin strese yatkınlığı ve çevresinden etkilenmesiyle ilgili bir özelliğidir. Söz konusu bu özelliklere daha az sahip olanlar, dikkatlerini işten çıkarılmak, ceza almak gibi olumsuz sonuçlarla sınırlarlar (Ma vd., 2017). Düşük düzeyli bir duygusal dengeye sahip olmak, çalışanların finansal kayıp, iş güvencesizliği gibi olumsuz sonuçlardan endişe etmelerine neden olabilir (Baker-McClearn vd., 2010). Lu ve arkadaşları (2013) da çalışmalarında düşük düzeyli duygusal dengenin, kaçınma motivasyonuna (örn. işin gecikmesi ya da devamsızlığın ortaya çıkaracağı cezalandırmadan ya da kötü bir kişisel imajdan kaçınmak) sahip olan çalışanlar için bir öncül olduğunu ortaya koymuşlardır.

Yapılan açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_1: Öz kendilik değerlendirmesi presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.3. Çalışmaya Tutkunluk

Örgütsel davranışın en çok bilinen konularından biri olarak çalışmaya tutkunluk (Saks, 2006), ilk kez Kahn'ın (1990) çalışmasında işgörenlerin görevlerini icra ederken kendilerini fiziksel, duygusal ve zihinsel yönden işlerine vermeleri biçiminde ele alınmıştır. Çalışmaya tutkunluk, çalışanın işine yönelik hissettiği "pozitif, tatmin edici, çalışmayla ilgili ruh hali" (Schaufeli vd., 2002) şeklinde de tarif edilmektedir. Çalışmaya tutkunlukta tema, çalışma eyleminin çalışanlarda ortaya çıkardığı tatmin hissindeki ruh halidir (Schaufeli vd., 2006). Tutkunlukları yüksek olanlar işlerinde keyiflenmekte, daha iyi yüksek performansa ulaşmakta ve örgütsel bağlılığı artmaktadır (Hakanen vd., 2006; Salanova vd., 2005). Schaufeli ve arkadaşları (2002) çalışmaya tutkunluğu dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmanın oluşturduğu bir bütünde ele almaktadır. Dinçlik, kişinin çalışma esnasındaki yüksek düzeyde enerjili hali, zihinsel esnekliği, işine çaba gösterme istekliliği ve zorluklar karşısında sebat etmesi; adanmışlık, kişinin işine güçlü bir şekilde katılması ve meydan okuma, anlam, coşku ve gurur duygularını yaşaması ve yoğunlaşma ise kişinin işine tamamen konsantre olması, kendisini işine kaptırması ve zamanın nasıl geçtiğini anlamaması ve böylece çalışmaya ara vermekte zorlanması halidir (Schaufeli vd., 2006).

Öz kendilik değerlendirmelerinin performans ile ilişkisi temelde motivasyon üzerindendir (Judge vd., 1998). Erez ve Judge (2001) çalışmalarında, öz kendilik değerlendirmeleri ile görev performansı arasında pozitif bir ilişki ve motivasyonun da bu iki değişken arasında aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymuşlardır. Dolayısıyla, öz kendilik değerlendirmelerinin çalışmaya tutkunluk üzerinde pozitif etkiye sahip olabileceği ifade edilebilir. Nitekim Bakker ve Demerouti (2008) iyimserlik, öz etkinlik, esneklik, kendine güven gibi kişisel kaynakların çalışmaya tutkunluk için önemli öncüller oluşturabileceğini ifade etmiştir. Xanthopoulou ve arkadaşları (2009) çalışmalarında kişisel kaynakların tutkunluk ile pozitif ilişkili, Karatepe ve arkadaşları (2010) da öz kendilik değerlendirmesi ile dinçlik ve adanmışlık arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca Tims ve Akkermans (2017), Karatepe ve Demir (2014) ve Rich ve arkadaşları (2010) da çalışmalarında öz kendilik değerlendirmesi ile çalışmaya tutkunluk arasında pozitif bir ilişkiye ulaşmışlardır.

Yapılan açıklamalardan hareketle aşağıdaki temel ve alt hipotezler geliştirilmiştir:

H_2: Öz kendilik değerlendirmesi çalışmaya tutkunluk üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{2a}: Öz kendilik değerlendirmesi çalışmaya tutkunluğun dinçlik alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{2b}: Öz kendilik değerlendirmesi çalışmaya tutkunluğun adanmışlık alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{2c}: Öz kendilik değerlendirmesi çalışmaya tutkunluğun yoğunlaşma alt boyutu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Çalışmaya tutkunluk, çalışanın işine devam etmesinde önemli bir motivasyonel süreç ortaya koymaktadır. Bu motivasyonun desteklenmesinde çalışanların kişisel ve sosyal kaynakları yanında örgütlerin de uygun iş kaynaklarının önemli rolleri söz konusu olabilir. Kaynakların arttığı bir iş çevresi, çalışanların örgüte olan sadakatini artırarak hasta iken bile işine devam etmelerini sağlayabilecektir (Yıldız, 2016). Dew ve arkadaşları (2005) hemşireler üzerinde odak grup görüşmesi yaparak onların presenteeism deneyimlerini incelemiş ve takımlarını aile olarak nitelendirenlerin hafif rahatsızlıklarına rağmen ailelerinin (iş arkadaşlarının) destekleriyle kendilerini daha iyi hissederek işlerini yapmaya devam ettiklerini ifade etmişlerdir. Tersine olarak ise, presenteeism içerisindeki çalışanların çalışmaya tutkunluklarının azalabileceği ifade edilmektedir (Ma vd., 2017). Konuya ilişkin yapılan bir çalışmada, presenteeismin çalışmaya tutkunluğu azalttığı ortaya konulmuştur (Karanika-Murray vd., 2015).

Yapılan açıklamalardan hareketle aşağıdaki temel ve alt hipotezler geliştirilmiştir:

H_3: Çalışmaya tutkunluk presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{3a}: Çalışmaya tutkunluğun dinçlik alt boyutu presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{3b}: Çalışmaya tutkunluğun adanmışlık alt boyutu presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_{3c}: Çalışmaya tutkunluğun yoğunlaşma alt boyutu presenteeism üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.4. Öz Kendilik Değerlendirmesinin Presenteeism Üzerine Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracılık Rolü

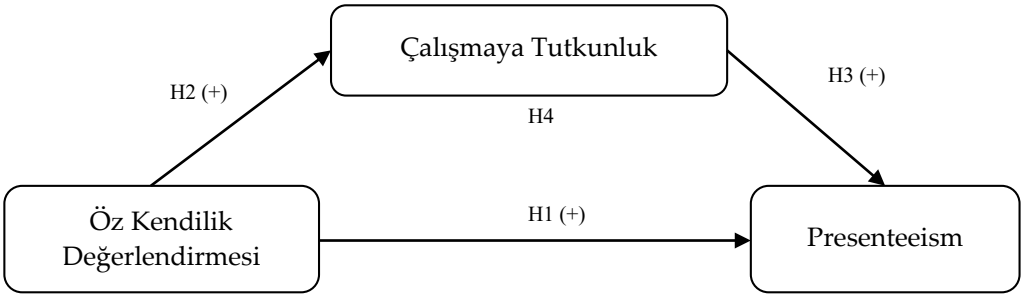
Yapılan çalışmalarda öz kendilik değerlendirmesi ile çalışmaya tutkunluk (Tims ve Akkermans, 2017; Karatepe ve Demir, 2014; Karatepe vd., 2010; Rich vd., 2010), çalışmaya tutkunluk ile presenteeism (Yıldız, 2016) arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Diğer taraftan ise öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism davranışı için önemli bir motivasyon olabileceği ifade edilmektedir (Ma vd., 2017). Dolayısıyla çalışmaya tutkunluğun öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism üzerine etkisinde aracılık rolü oynayabileceği düşünülmektedir. Çalışanlar benlik saygısı, genelleştirilmiş öz yeterlik, kontrol odağı ve duygusal denge gibi kişisel kaynaklarını tutkunluklarına katabilir ve böylece hasta iken bile işlerine devam edebilirler. Karatepe ve Demir (2014) de çalışmasında çalışmaya tutkunluğun, öz kendilik değerlendirmesi ile aile-iş birliği ve öz kendilik değerlendirmesi ile iş-aile birliği arasında aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymuştur.

Yapılan açıklamalardan hareketle aşağıdaki temel hipotez geliştirilmiştir:

H_4: Çalışmaya tutkunluk (H_{4a}: Dinçlik, H_{4b}: Adanmışlık, H_{4c}: Yoğunlaşma) öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism üzerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

Öz kendilik değerlendirmesi, çalışmaya tutkunluk ve presenteeism değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya yönelik önerilen hipotezlerin yer aldığı araştırma modelinin gösterimi Şekil 1'de sunulmaktadır.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



3. Yöntem

3.1. Örnekleme Süreci ve Örneklemin Demografik Sonuçları

Araştırmanın verileri anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Araştırmanın örneklemi İstanbul'daki çeşitli banka, iletişim, otel ve restoran gibi hizmet sektörü kurumlarında tam zamanlı olarak çalışanlardan ankete cevap verenlerden oluşmaktadır. Anket gönderilen tüm kurumlardaki toplam çalışan sayısı 1240 olarak öğrenilmiş ve anketler (geri dönüşüm 370 adet) elden gönderilmiştir. 77 adet anket, cevaplarda kısmi boşluklar söz konusu olması nedeniyle analize katılmamıştır. Nihayetinde 293 çalışan, örneklemi oluşturmuştur. Analize uygun geri dönüşüm oranı % 23,62'dir. Verilerin evrenden toplanmasında kolaylık, hızlılık ve ekonomiklik sağlaması nedeniyle (Haşıloğlu vd., 2015) kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Satış çalışanlarından oluşan örneklemin % 62'sı erkek, % 66'sı lisans ve üstü mezunu, ortalama yaşı 31,84, % 56'sı evli olup; % 85'i alt düzey çalışan statüsünde ve ortalama 6,09 yıldır kurumlarında çalışmaktadır.

3.2. Araştırma Ölçeklerinin Oluşturulması

Araştırma örnekleminin demografik bilgilerine yönelik 6 adet soru hazırlanmıştır. Çalışanların öz kendilik değerlendirmeleri Judge ve arkadaşlarının (2003) geliştirdiği 12 ifadeden ve tek boyuttan oluşan ölçekle ölçülmüştür. Bu ölçekteki ifadelerden birisi "Bana verilen görevleri başarıyla tamamlarım" şeklindedir. Ölçekte altı adet olumsuz ifade ters skorlanmıştır. Şeşen (2010) çalışmasında öz kendilik değerlendirmesinin ölçek güvenilirliğini 0,82 olarak hesaplamıştır.

Çalışanların presenteeism davranışları Koopman ve arkadaşlarının (2002) geliştirdiği 6 ifadeden ve iki boyuttan (işi tamamlama ve dikkat dağınıklığından kaçınma) oluşan Standford presenteeism ölçeği ile ölçülmüştür. Bu ölçekteki ifadelerden birisi "Eğer hastalanırsam, işimi yapmaktan zevk almam" şeklindedir. Ölçekteki üç adet olumsuz ifade ters skorlanmıştır. Koopman ve arkadaşlarının (2002) çalışmasında presenteeism ölçeğinin güvenilirliği 0,80 olarak hesaplanmıştır.

Çalışmaya tutkunluğun ölçümünde Schaufeli ve arkadaşlarının (2002) geliştirdiği 17 madde ve üç boyuttan (dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma) oluşan çalışmaya tutkunluk ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçekteki sorulan sorulardan birisi "Yoğun çalıştığım zamanlarda bile kendimi mutlu hissederim" şeklindedir. Turgut (2011) yaptığı çalışmada ölçek güvenilirliklerini boyutlar düzeyinde dinçlik 0,81, adanmışlık 0,87 ve yoğunlaşma ise 0,86 olarak hesaplamıştır.

Ankette katılımcıların ölçeklerdeki ifadelere ilişkin algılamalarının ölçümlemesi, 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li likert tipinde hazırlanan ölçeklerle yapılmıştır.

3.3. Verilerin Analizi

Örneklemden toplanan nicel verilerin analizinde korelasyon ve regresyon analizleri yapılarak öz kendilik değerlendirmesi, çalışmaya tutkunluk ve presenteeism değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

4. Bulgular

4.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerini test etmek amacı ile keşfedici faktör analizi ve Cronbach Alfa testi yapılmıştır. Tablo 1'de ölçeklerin faktör yükleri ve analiz sonuçları görülmektedir. Öz kendilik değerlendirmesi ölçeğinin KMO değeri 0,772; çalışmaya tutkunluk ölçeğinin KMO değeri 0,917 ve presenteeism ölçeğinin KMO değeri ise 0,711 olarak bulunmuştur. KMO için eşik değer 0,50 olup (Field, 2000), tüm ölçeklerin KMO değerlerinin eşik değerin üstünde olması nedeniyle faktör analizi yapılması uygun görülmüştür. Faktör analizinde çıkarım yöntemi olarak temel bileşen analizi, rotasyon yöntemi olarak ise Varimax kullanılmıştır. Yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda çalışmaya tutkunluğun adanmışlık boyutundan bir ifadenin (Benim için işim çaba gerektiren/zorlayıcı bir iştir) farklı bir faktör altında kalması nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Nihayetinde yazına uygun olarak öz kendilik değerlendirmesi tek boyutlu; dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmadan oluşan çalışmaya tutkunluk üç boyutlu; işi tamamlama ve dikkat dağınıklığından kaçınma alt boyutlarından oluşan presenteeism ise iki boyutlu bir yapı olarak ortaya çıkmıştır. Öz kendilik değerlendirmesinin on iki ifadesi toplam varyansın % 57,99'unu, çalışmaya tutkunluğun on altı ifadesi toplam varyansın % 57,17'sini ve presenteeismin altı ifadesi ise toplam varyansın % 75,47'sini açıklamaktadır. Ayrıca tüm faktörler güvenilirlik testine tabi tutularak, değerler ,70'in üzeri olduğu için tümü güvenilir olarak değerlendirilmiştir (Kalaycı, 2008). Güvenilirlik sonuçları Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Araştırma Ölçeklerinin Faktör Analiz Sonuçları

Ölçek	İfadeler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alfa
Öz Kendilik Değerlendirmesi	Öz Kendilik Değerlendirmesi(ÖKD)		6,958	,5799	,717
	ÖKD1	,725			
	ÖKD2	,797			
	ÖKD3	,594			
	ÖKD4	,701			
	ÖKD5	,670			
	ÖKD6	,751			
	ÖKD7	,682			
	ÖKD8	,701			
	ÖKD9	,701			
	ÖKD10	,837			
	ÖKD11	,766			
	ÖKD12	,763			
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü: ,772; Bartlett Sınama Testi, Yaklaşık Ki-Kare Değeri: 925,698; Serbestlik Derecesi: 66; Anlamlılık Düzeyi: ,000					
Çalışmaya Tutkunluk	Dinçlik(D)		4,143	,2886	,781
	D1	,845			
	D2	,864			
	D3	,737			
	D4	,782			
	D5	,873			
	D6	,746			
	Adanmışlık(A)		2,619	,1440	,824
	A1	,797			
	A2	,822			
	A3	,806			
	A4	,808			
	A5	*			
	Yoğunlaşma(Y)		2,498	,1391	,749
	Y1	,673			
	Y2	,634			
	Y3	,657			
	Y4	,613			
	Y5	,698			
	Y6	,591			
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü: ,917; Bartlett Sınama Testi, Yaklaşık Ki-Kare Değeri: 1937,535; Serbestlik Derecesi: 120; Anlamlılık Düzeyi: ,000					
Presenteeism	İşi Tamamlama(İT)		2,452	,3825	,842
	İT1	,865			
	İT2	,916			
	İT3	,838			
	Dikkat Dağınıklığından Kaçınma(DK)		2,076	,3721	,824
	DK1	,852			
	DK2	,883			
	DK3	,843			
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçümü: ,711; Bartlett Sınama Testi, Yaklaşık Ki-Kare Değeri: 719,591; Serbestlik Derecesi: 15; Anlamlılık Düzeyi: ,000					

*: Farklı bir faktör altında kaldığı için analize katılmamıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde korelasyon analizi yapılmıştır. Analizde araştırma modelindeki değişkenlerin kendi aralarındaki ilişkilerin anlamlı ve çift yönlü olduğu görülmüştür (Tablo 2). Bu sonuçlara göre öz kendilik değerlendirmesi ile presenteeismin alt boyutları, öz kendilik değerlendirmesi ile çalışmaya tutkunluğun alt boyutları ve presenteeismin alt boyutları ile çalışmaya tutkunluğun alt boyutları arasında pozitif ilişkiler söz konusudur.

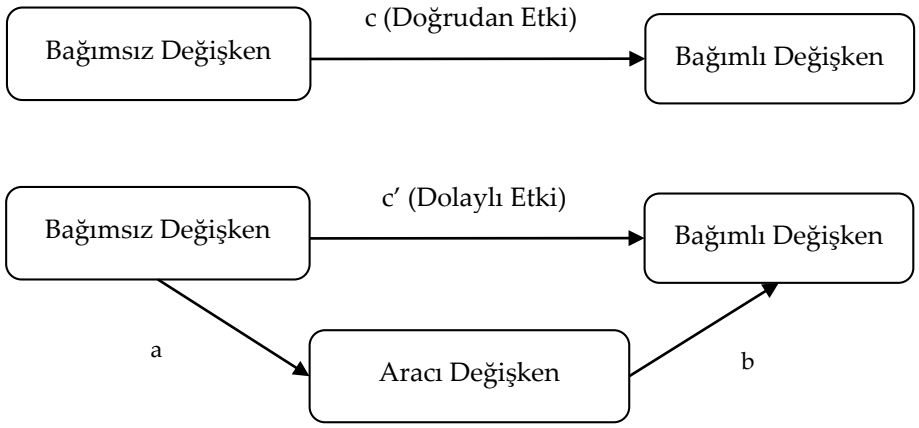
Tablo 2. Değişkenler Arası Korelasyonlara İlişkin Değerler

Sıra	Değişkenler	1	2	3	4	5	6	Ort.	Ss.
1	Öz Kendilik Değerlendirmesi	--						3,97	,56
2	İşi Tamamlama	,19*	--					3,49	,92
3	Dikkat Dağınıklığından Kaçınma	,29**	,09	--				2,84	1,02
4	Dinçlik	,39**	,33**	,13*	--			3,84	,73
5	Adanmışlık	,45**	,24**	,02	,61**	--		4,02	,76
6	Yoğunlaşma	,36**	,31**	,05	,53**	,47**	--	3,71	,71

N: 293, ** .01 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı).
* .05 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı).

4.2. Hipotez Testleri

Öz kendilik değerlendirmesinin presenteeism üzerine etkisinde çalışmaya tutkunluğun-dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma- aracılık rolünün incelenmesi hiyerarşik regresyon analizi ile sınanmıştır. Aracılık etkisinin belirlenebilmesinde temel olarak bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde etkilemesi gerekmektedir. Bu temel etki ortaya konulduktan sonra, aracılık rolü incelenmektedir. Aracılık rolü ise Baron ve Kenny'nin (1986) şu varsayımlarına göre incelemektedir. Buna göre; a) bağımsız değişkenin aracı değişken üzerine; b) aracı değişkenin bağımlı değişken üzerine ve ayrıca c) bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerine bir etkisi olmalıdır. Bağımsız ile aracı değişkenin birlikte bağımlı değişken üzerine etkisi incelendiğinde ise ya bağımsız değişkenin etkisinde bir azalma ya da etkisinin tamamen ortadan kalkması gerekir. Başka bir ifade ile bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerine etkisi anlamsızlaşırsa tam aracılık etkisinden; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerine etkisinde bir azalma ortaya çıkarsa kısmi aracılık etkisinden bahsedilebilir. Buna göre Şekil 2'deki aracılık etkisine dair gösterilerin ilişkilerin incelenmesinde yapılan analizler Tablo 3, 4, 5 ve 6'da gösterilmiştir.



Şekil 2: Aracılık Etkisinin Ortaya Çıkış Gösterimi

Tablo 3. Dinçlik Alt Boyutunun Aracılık Etkisi-1-

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	R2	Düz. R2	p
1. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,19	,038	,037	,012
2. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Dinçlik	,39	,152	,149	,000
Dinçlik	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,33	,109	,106	,000
3. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi Dinçlik	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,022 ,322	,109	,103	,718 ,000

Tablo 3 birinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi işi tamamlamayı (β=.19; p<0,05) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_1 hipotezi desteklenmiştir. İkinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi dinçlik alt boyutunu (β=.39; p<0,01) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_{2a} hipotezi desteklenmiştir. Çalışmaya tutkunluğun dinçlik alt boyutu da işi tamamlamayı (β=.33; p<0,01) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_{3a} hipotezi desteklenmiştir. Son adımda ise dinçlik alt boyutunun öz kendilik değerlendirmesinin işi tamamlama üzerine etkisinde tam aracılık rolü üstlendiği ortaya çıkmıştır. Öz kendilik değerlendirmesinin işi tamamlama üzerine birinci adımdaki anlamlı olan beta katsayısı son adımda dinçlik alt boyutunun devreye girmesi ile anlamsız olmuştur. Ancak bu farklılaşma, aracılık etkisinden bahsetmek için yeterli olmayıp Sobel Testi Z skorunu kontrol etmek gerekmektedir. Yapılan işlemde Z skor (3,598), 1,96'dan büyük ve anlamlı olduğu için aracılık etkisi ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla H_{4a} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4. Adanmışlık Alt Boyutunun Aracılık Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	R2	Düz. R2	p
1. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,19	,038	,037	,012
2. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Adanmışlık	,45	,203	,200	,000
Adanmışlık	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,24	,058	,056	,004
3. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi Adanmışlık	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,077 ,188	,041	,034	,232 ,013

Tablo 4 birinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi işi tamamlamayı (β=.19; p<0,05) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. İkinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi adanmışlık alt boyutunu (β=.45; p<0,01) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_{2b} hipotezi desteklenmiştir. Çalışmaya tutkunluğun adanmışlık alt boyutu da işi tamamlamayı (β=.24; p<0,01) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_{3b} hipotezi desteklenmiştir. Son adımda ise adanmışlık alt boyutunun öz kendilik değerlendirmesinin işi tamamlama üzerine etkisinde tam aracılık rolü üstlendiği ortaya çıkmıştır. Öz kendilik değerlendirmesinin işi tamamlama üzerine birinci adımdaki anlamlı olan beta katsayısı son adımda adanmışlık alt boyutunun devreye girmesi ile anlamsız olmuştur. Ancak bu farklılaşma, aracılık etkisinden bahsetmek için yeterli olmayıp Sobel Testi Z skorunu kontrol etmek gerekmektedir. Yapılan işlemde Z skor (2,500), 1,96'dan büyük ve anlamlı olduğu için aracılık etkisi ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla H_{4b} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 5. Yoğunlaşma Alt Boyutunun Aracılık Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	R2	Düz. R2	p
1. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,19	,038	,037	,012
2. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Yoğunlaşma	,36	,131	,128	,000
Yoğunlaşma	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,31	,098	,095	,000
3. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi Yoğunlaşma	Presenteeism (İşi Tamamlama)	,039 ,298	,099	,093	,512 ,000

Tablo 5 birinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi işi tamamlamayı (β=.19; p<0,05) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. İkinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi yoğunlaşma alt boyutunu (β=.36; p<0,01) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_{2c} hipotezi desteklenmiştir. Çalışmaya tutkunluğun yoğunlaşma alt boyutu da işi tamamlamayı (β=.31; p<0,01) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_{3c} hipotezi desteklenmiştir. Son adımda ise yoğunlaşma alt boyutunun öz kendilik değerlendirmesinin işi tamamlama üzerine etkisinde tam aracılık rolü üstlendiği ortaya çıkmıştır. Öz kendilik değerlendirmesinin işi tamamlama üzerine birinci adımdaki anlamlı olan beta katsayısı son adımda yoğunlaşma alt boyutunun devreye girmesi ile anlamsız olmuştur. Ancak bu farklılaşma, aracılık etkisinden bahsetmek için yeterli olmayıp Sobel Testi Z skorunu kontrol etmek gerekmektedir. Yapılan işlemde Z skor (3,325) 1,96'dan büyük ve anlamlı olduğu için aracılık etkisi ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla H_{4c} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 6. Dinçlik Alt Boyutunun Aracılık Etkisi-2-

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	R2	Düz. R2	p
1. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Presenteeism (Dikkat Dağınıklığından Kaçınma)	,29	,087	,084	,000
2. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi	Dinçlik	,39	,152	,149	,000
Dinçlik	Presenteeism (Dikkat Dağınıklığından Kaçınma)	,13	,016	,012	,032
3. Adım Öz Kendilik Değerlendirmesi Dinçlik	Presenteeism (Dikkat Dağınıklığından Kaçınma)	,283 ,041	,089	,082	,000 ,487

Tablo 6 birinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi dikkat dağınıklığından kaçınmayı (β=.29; p<0,05) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_1 hipotezi desteklenmiştir. İkinci adımda, öz kendilik değerlendirmesi dinçlik alt boyutunu (β=.39; p<0,01) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Çalışmaya tutkunluğun dinçlik alt boyutu da dikkat dağınıklığından kaçınmayı (β=.13; p<0,05) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Dolayısıyla H_{3a} hipotezi desteklenmiştir. Son adımda ise dinçlik alt boyutunun, öz kendilik değerlendirmesinin dikkat dağınıklığından kaçınma üzerine etkisinde kısmi aracılık rolü üstlendiği ortaya çıkmıştır. Öz kendilik değerlendirmesinin dikkat dağınıklığından kaçınma üzerine birinci adımdaki anlamlı olan beta katsayısının son adımda dinçlik alt boyutunun devreye girmesi ile etkisi azalmıştır. Ancak bu farklılaşma, aracılık etkisinden bahsetmek için yeterli olmayıp Sobel Testi Z skorunu kontrol etmek gerekmektedir. Yapılan işlemde Z skor (1,560), 1,96'dan küçük ve anlamsız olduğu için aracılık etkisi ortaya çıkmamıştır. Dolayısıyla H_{4a} hipotezi desteklenmemiştir.

5. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Yazında presenteeism davranışlarının ortaya çıkmasında etkili öncüllerin neler olduğunun incelenmesi güncelliğini devam ettiren konular arasındadır. Çalışanlar ve örgütler üzerinde temelde performans azalması ve böylece de verimlilik seviyelerinde düşme gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirebilmektedir. Dolayısıyla performans ve verimlilik konularında olumsuz sonuçlara neden olan bu tür davranışların motivasyon faktörleri üzerinde durmak gerekmektedir. Konuya dair yapılan çalışmalar, presenteeismin karmaşık bir olgu olarak pek çok faktörden etkilendiğini (Baker-McClearn vd., 2010) ve dolayısıyla farklı motivasyon kaynaklarına bağlı olarak ortaya çıkabileceğini ifade etmektedir (Lu vd., 2013). Bu kapsamda çalışanların bireysel özelliklerinden öz kendilik değerlendirmesi presenteeismin ortaya çıkışında etkili bağımsız değişkenlerden biri olabilmektedir. Çünkü bireyin kendi benlik saygısı, genelleştirilmiş öz yeterliliği, kontrol odağı ve duygusal dengesine yönelik yaptığı değerlendirmenin neticesinde yüksek düzeyde bir öz kendilik değerlendirmesine sahip olması presenteeism davranışı için motivasyon gücü oluşturabilmektedir. Ayrıca bu iki değişkenin birbiri üzerine etkisinde çalışmaya tutkunluk önemli bir aracılık rolü ortaya koyabilmektedir.

Çalışanların araştırmanın değişkenlerine ilişkin algılamaları incelendiğinde, öz kendilik değerlendirmesi, presenteeism ve çalışmaya tutkunluk düzeyleri kararsızım ile katılıyorum arasında olup, ortalamanın üzerinde olarak ortaya çıkmıştır.

Çalışmada ulaşılan temel bulgu, öz kendilik değerlendirmesi presenteeismin işi tamamlama ve dikkat dağınıklığından kaçınma boyutları üzerinde pozitif olarak etkilidir. Yüksek bir öz yeterlilik, öz saygı ve kontrol odağına sahip olan çalışanlar kendilerine hedef olarak koydukları yüksek iş çıktılarına ulaşmak, karşılaşabilecekleri zor görevleri aşmada daha çok gayret göstermek, işlerini bitirebilmek için sahip oldukları içsel motivasyon; bu çalışanların hasta olmalarına rağmen işe gitmelerini sağlayabilir. Başka bir ifade ile bu özellikli çalışanlar hastalıklarını önemsemeyip işlerine odaklanabilirler. Çalışmada ulaşılan bu ampirik bulgu, Ma ve arkadaşlarının (2017) yaptıkları çalışmasında bireysel motivasyonun öz yeterlilik, sorumluluk, içsel kontrol odaklılık gibi belirleyicilerinin presenteeism davranışında önemli rol üstlenebileceğine yönelik düşüncelerini güçlendirmektedir. Ayrıca elde edilen bu ampirik bulgu, öz yeterlilik ile presenteeism arasındaki pozitif ilişkilere (Lu vd., 2014; Lu vd., 2013) ve öz saygının presenteeisme olan pozitif etkisine (Löve vd., 2010) dair yapılan önceki çalışmaların sonuçlarıyla tutarlıdır.

Çalışmanın bulgularından birisi de, öz kendilik değerlendirmesinin çalışmaya tutkunluğu pozitif olarak etkilemesidir. Önemli kişisel kaynakların bir araya geldiği üst yapı olarak öz kendilik değerlendirmesi, motivasyonel özelliği nedeniyle güçlü bir performans belirleyicisi olabilir (Erez ve Judge, 2001). Bakker ve Demerouti'nin (2008) geliştirdikleri iş talepleri ve iş kaynakları modeline göre, işin taleplerini yerine getirmek için içerisinde iyimserlik, öz etkinlik, esneklik ve kendine güvenin de yer aldığı iş kaynakları çalışanları daha iyi bir performans göstermeye motive edebilir. Çalışmaya tutkunluğun motivasyonel özelliği, söz konusu bu kişisel kaynaklarla güçlendirilebilir (Bakker ve Demerouti, 2008). Araştırmada ulaşılan bu ampirik bulgu, Xanthopoulou ve arkadaşları (2009), Karatepe ve arkadaşları (2010), Tims ve Akkermans (2017) ve Karatepe ve Demir'in (2014) de çalışmalarındaki sonuçlarla uyumludur.

Çalışmada elde edilen diğer bir bulgu, çalışmaya tutkunluk presenteeismi pozitif olarak etkilemektedir. İşini tamamlama boyutu çalışmaya tutkunluğun tüm boyutlarıyla, dikkat dağınıklığından kaçınma ise çalışmaya tutkunluğun sadece dinçlik boyutuyla pozitif ilişkili ortaya çıkmıştır. Çalışmaya tutkunluk, işgörenin yüksek enerji ve işinde yüksek gayrete sahip olması, zor görevleri tamamlamada dayanıklı olması ve işine odaklanmasıdır. Bu özelliklere sahip bir çalışanın hasta olması halinde işine gitmeyi sürdürmesi beklenebilir. Hastalık halleri, çalışmaya gitmemek için bir engel olarak görülmeyebilir. Çalışmanın bu ampirik bulgusu, Yıldız (2016) tarafından yapılan çalışmada işe adanmışlığın presenteeismi artırdığına dair ulaşılan sonucu desteklemektedir.

Aracılık testleri sonucunda elde edilen bulguda ise, çalışmaya tutkunluk öz kendilik değerlendirmesinin presenteeismin işini tamamlama boyutu üzerine etkisinde tam aracılık rolüne sahiptir. Başka bir deyişle öz kendilik değerlendirmesinin işini tamamlama boyutu üzerindeki etkisi, bu ilişkiye çalışmaya tutkunluğun katılması durumunda tamamen farklılaşmıştır. Çalışmaya tutkunluk, işini tamamlama davranışında daha güçlü bir motivasyon olarak ortaya çıkmıştır.

Aynı zamanda çalışmanın bulguları, yöneticilerin de pratikte uygulayabilecekleri çeşitli sonuçlar ortaya koymaktadır. Birincisi, çalışan performansının da önemli belirleyicileri olan öz kendilik değerlendirmesi ve çalışmaya tutkunluk (Gürbüz vd., 2010; Bakker ve Demerouti, 2008; Salanova vd., 2005; Erez ve Judge, 2001; Judge ve Bono, 2001), presenteeism davranışının daha iyi anlaşılmasında önemli iki motivasyon kaynağı olarak ortaya çıkmıştır. Yazında presenteeism hem çalışanlar hem de örgütler üzerinde olumsuz sonuçlar (Cooper ve Lu, 2016) ortaya koyan üretkenlik karşıtı bir davranış olarak ifade edilmektedir. Bu durum örgüt yöneticileri için önemli bir sorun alanı olarak devam edecektir. Ancak öz kendilik değerlendirmeleri ve çalışmaya tutkunlukları yüksek çalışanlar için bu durum farklılaşabilir. Kendilerine yüksek performans standartları koyan ve bunlara ulaşabilmek için içsel motivasyonla çaba sergileyen bu çalışanların hasta iken işe devam etmelerinin üretkenlik karşıtı bir davranış olarak değerlendirilmesi doğru olmayabilir. Çünkü presenteeism davranışı işgücü, hastalık izinlerinin artmasına bağlı olarak ortaya çıkabilecek üretkenlik azalışlarını önleyebilmekte ve iş ile yaşam arasındaki uyumu ve kaliteyi de güçlendirebilmektedir (Yıldız vd., 2015). Dolayısıyla yöneticiler de örgütün maliyetlerinin artacağını bilseler dahi bu davranış içerisindeki çalışanların başta iş yüklerini azaltarak, esnek çalışma saatleri düzenleyerek stres düzeylerini yönetebilirler.

İkincisi, öz kendilik değerlendirmeleri çalışmaya tutkunluğu pozitif olarak etkilemiştir. Temelde bu özellikleri güçlü çalışan adaylarının örgüte çekilmesi önemlidir. Kadrolama süreçlerinde özellikle bu konu üzerine dikkat edilmelidir. Ayrıca yöneticiler bu tür çalışanları örgütte tutmak ve motivasyonlarını artırmak için yüksek performanslı insan kaynakları uygulamalarını hayata geçirmelidirler. Düzenlenecek çeşitli eğitim programları, çekici kariyer fırsatları, bilginin paylaşılması, otonom düzeylerin arttırılması gibi uygulama ve imkanlar çalışanların hem performanslarını artırmada hem de kariyerlerini çalıştıkları kurumda devam ettirmelerinde önemli olabilir.

Ulaşılan sonuçlar ilgili yazındaki bilgi birikimine önemli katkılar sağlaması yanında çalışmanın bazı kısıtları da söz konusudur. Araştırma verileri tek bir zaman diliminde ve sadece hizmet sektörü kurumlarında satış çalışanlarından toplanmıştır. Dolayısıyla ampirik bulgular, verilerin elde edildiği örneklem özelinde değerlendirilebilir. Sonraki çalışmalarda bu çalışmanın modeline presenteeism davranışlarının öncüllerine dair değişkenler (içsel ve dışsal motivasyon) ve ardıllarına yönelik değişkenler (görev ve bağlamsal performans) katılarak farklı örneklemler üzerinde başka araştırmalar gerçekleştirilebilir.

Kaynakça

Aronsson, G., Gustafsson, K. and Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism, *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54, 502-509.

Baker-McClearn, D., Greasley, K., Dale, J. and Griffith, F. (2010). Absence management and presenteeism: The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance, *Human Resource Management Journal,* 20, 311-328.

Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement, *Career Development International*, 13 (3), 209-223.

Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The Moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.

Bipp, T. (2010). What do people want from their jobs? The big five, core self-evaluations and work motivation, *International Journal of Selection and Assessment,* 18 (1), 28-39.

Bruck, C. S. and Allen, T. D. (2003). The relationship between big five personality traits, negative affectivity type a behavior and work-family conflict, *Journal of Vacational Behavior*, 6, 457-472.

Brunborg, G. S. (2008). Core self-evaluations: A predictor variable for job stress, *European Psychologist,* 13 (2), 96-102.

Burton, W. N., Chen, C.-Y., Conti, D. J., Schultz, A. B. and Edington, D. W. (2006). The association between health risk change and presenteeism change, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 4, 252-263.

Caverley, N., Cunningham, J. B. and MacGregor, J. N. (2007). Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization, *Journal of Management Studies*, 44 (2), 304-319.

Chirumbolo, A. and Hellgren, J. (2003). Individual and organizational consequences of job ınsecurity: A european study, *Economic and Industrial Democracy*, 24 (2), 217-240.

Cooper, C.L. and Lu, L. (2016). Presenteeism as a global phenomenon, *Cross Cultural & Strategic Management*, 23 (2), 216-231.

Cooper, C. (1996). Hot under the collar, *Times Higher Education Supplement,* June 21, 12-16.

Costa, P. T. and McCrae, R. R. (1995). Domains and facets: Hierarchical personality assessment using the revised neo personality inventory, *Journal of Personality Assessment,* 64, 21-50.

Çiftçi, D. Ö., Meriç, E. ve Meriç, A. (2018). Presenteeism (işte var olamama) ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Sosyal Bilimler Dergisi,* 5 (24), 303-320.

Demerouti, E., Le Blanc, P., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. and Hox, J. (2009). Present but sick: A threewave study on job demands, presenteeism and burnout, *Career Development International*, 14 (1), 50-68.

Dew, K., Keefe, V. and Small, K. (2005). Choosing" to work when sick: Workplace presenteeism, *Social Science and Medicine*, 60 (10), 2273-2282.

Erez A. and Judge T. A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance, *Journal of Applied Psychology,* 86 (6), 1270-1279.

Ferreira, A. and Martinez, L. F. (2012). Presenteeism and burnout among teachers in public and private Portuguese elementary schools, *The International Journal of Human Resource Management,* 23 (20), 4380-4390.

Field, A. P. (2000). *Discovering Statistics Using SPSS for Windows*, London, Sage Publications.

Gürbüz, S., Erkuş, A. ve Sığrı, Ü. (2010). İş tatmini ve iş performansının yeni öncülü: Temel benlik değerlendirmesi, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi,* 2 (1), 69-76.

Hakanen, J. J., Bakker, A. B. and Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers, *Journal of School Psychology*, 43 (6), 495-513.

Hansen, C. D. and Andersen, J. H. (2008). Going ill to work- what personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism?, *Social Science and Medicine*, 67 (6), 956-964.

Haşıloğlu, S. B., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: Kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri, *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2 (1), 19-28.

Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda, *Journal of Organizational Behavior,* 31, 519-542.

Judge, T. A., Locke, E. A. and Durham, C. C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach, *Research in Organizational Behavior,* 19, 151-188.

Judge, T. A., Erez, A. and Bono, J. E. (1998). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance, *Human Performance,* 11, 167-187.

Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. and Thoresen, C. J. (2003). The core self- evaluations scale: Development of a measure, *Personnel Psychology,* 56 (2), 303-331.

Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A. and Locke, E. A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment, *Journal of Applied Psychology*, 90 (2), 257-268.

Judge, T. A. and Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalized selfefficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: A meta analysis, *Journal of Applied Psychology*, 86 (1), 80-92.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Academy of Management Journal,* 33 (4), 692-724.

Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 3. Baskı, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.

Karanika-Murray, M., Pontes, H. M., Griffiths, M. D. and Biron, C. (2015). Sickness presenteeism determines job satisfaction via affective-motivational states, *Social Science & Medicine* 139, 100-106.

Karatepe, O. M. and Demir, E. (2014). Linking core self-evaluations and work engagement to work-family facilitation: A study in the hotel industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (2), 307-323.

Karatepe, O. M., Keshavarz, S. and Nejati, S. (2010). Do core self-evaluations mediate the effect of coworker support on work engagement? A study of hotel employees in Iran, *Journal of Hospitality and Tourism Management,* 17, 62-71.

Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D. M. and Bendeli, T. (2002). Standford presenteeism scale: Health status and employee productivity, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 44 (1), 14-20.

Löve, J., Grimby-Ekman, A., Eklöf, M., Hagberg, M. and Dellve, L. (2010). Pushing oneself too hard": Performance-based self-esteem as a predictor of sickness presenteeism among young adult women and men-a cohort study, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 52 (6), 603-609.

Lu, L., Peng, S., Lin, H. Y. and Cooper, C. L. (2014). Presenteeism and health over time among chinese employees: The moderating role of self-efficacy, *Work & Stress,* 28 (2), 165-178.

Lu, L., Lin, H. Y. and Cooper, C. L. (2013). Unhealthy and present: Motives and consequences of the act of presenteeism among taiwanese employees, *Journal of Occupational Health Psychology*, 18 (4), 406-416.

Ma, J., Meltzer, D., Yang, L.-Q. and Liu, C. (2017). Motivation and presenteeism: The whys and whats, Lu, L. and Cooper, C. (Eds.), *Presenteeism at Work,* Cambridge University Press.

Mandıracıoğlu, A. (2013). Presenteeism olgusu, *Sosyal Güvenlik Dergisi,* 3 (2), 9-17.

Martinez, L. F. and Ferreira, A. I. (2012). Sick at work: Presenteeism among nurses in a Portuguese public hospital, *Stress and Health,* 28, 297-304.

Rich, B. L., Lepine, J. A. and Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance, *The Academy of Management Journal,* 53 (3), 617-635.

Robertson, I. and Cooper, C. L. (2011). *Well-being: Productivity and Happiness at Work*, Hampshire, UK, Palgrave Macmillan.

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement, *Journal of Managerial Psychology,* 21 (7), 600-619.

Salanova, M., Agut, S. and Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate, *Journal of Applied Psychology,* 90 (6), 1217-1227.

Salmela-Aro, K. and Nurmi, J. (2007). Self-esteem during university studies predicts career characteristics 10 years later, *Journal of Vocational Behavior,* 70, 463-477.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach, *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Salanova M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire a cross-national study, *Educational and Psychological Measurement,* 66 (4), 701-716.

Spector, P. E. (1988). Development of the work locus of control scale, *Journal of Occupational Psychology,* 61 (4), 335-340.

Şeşen, H. (2010). Öncülleri ve sonuçları ile örgüt içi girişimcilik: Türk savunma sanayinde bir araştırma, *Yayımlanmamış Doktora Tezi,* KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Tims, M. and Akkermans, J. (2017). Core self-evaluations and work engagement: Testing a perception, action, and development path *PLoS One,* 12 (8), e0182745.

Topçu, S. (2015). Üstün ve normal zihin düzeyine sahip öğrencilerde içsel-dışsal motivasyon ve benlik saygı düzeyi arasındaki ilişki, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Torp, S., Vinje H. and Simonsen H. (2016). Works, well-being and presence among researchers, *International Journal of Mental Health Promotion* 18 (4), 199-212.

Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 25 (3-4), 155-179.

Ulu, S., Özdevecioğlu, M. ve Ardıç, K. (2016). Kişilik özelliklerinin hasta iken işe gelme (presenteizm) davranışı üzerindeki etkileri: İmalat sanayinde bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 47, 167-181.

Uygur, A. ve Cankül, I. (2017). Presenteeisme kavramsal bakış, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5 (46), 78-96.

Yıldız, H. (2016). İşime tutkuyla bağlıyım. Hasta olsam da giderim, *24. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, İstanbul, 593-601.

Yıldız, H., Yıldız, B. ve Maloğlu, V. (2015a). Sorumluluk kişilik özelliğinin presenteeism -hastayken işe gelme- davranışları üzerindeki etkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma, *3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Tokat, 207-212.

Yıldız, H., Yıldız, B., Zehir, C. and Aykaç, M. (2015b). The antecedents of presenteeism and sickness absenteeism: A research in Turkish health sector, *Social and Behavioral Sciences*, 207, 398-403.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement, *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 905-916
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.644

The Impact of Electronic Word-of-Mouth Marketing on the Generation-Y's Intention to Buy Tourism Services

Nuriye GÜREŞ[a] **Seda ARSLAN**[b] **Cevher YÜKSEL**[c] **Aylin VARIŞLI**[d]
Duygu BABAT[e] **Menekşe GÜNDOĞDU**[f]

[a] Iskenderun Technical University, Faculty of Aeronautics and Astronautics, İskenderun / Hatay, Turkey. nuriye.gures@iste.edu.tr
[b] Iskenderun Technical University, Faculty of Aeronautics and Astronautics, İskenderun / Hatay, Turkey. seda.arslan@iste.edu.tr
[c] Iskenderun Technical University, School of Foreign Languages, İskenderun / Hatay, Turkey. cevher.yuksel@iste.edu.tr
[d] Mustafa Kemal University, Antakya Vocational School, Turkey. aylinvarisli@mku.edu.tr
[e] Mustafa Kemal University, Antakya Vocational School, Turkey. dbabat@mku.edu.tr,
[f] Iskenderun Technical University, Faculty of Aeronautics and Astronautics, İskenderun / Hatay, Turkey. menekse.gundogdu@iste.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
E-Wom
Generation-Y
Travel Services
Attitude

Received 18 March 2019
Revised 30 April 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In recent years, social networks have been extensively used by both individuals and companies. In particular, prior to the purchase of services, customers may be able to decide to buy by considering the messages posted in social networks. Therefore, it is very important to know how effective these messages on pre-purchase decisions of the customers. The purpose of this study is to search the influence level of electronic word-of-mouth marketing (e-wom) on the purchase decisions of the customers related to tourism services.

Design/methodology/approach –The survey was conducted in both face to face and on the internet. A total of 485 people have been reached. T-test, ANOVA and regression methods were used for the analysis of data.

Findings – According to the analysis results, the trust in e-wom, the quality of e-wom and the willingness of customers to obtain information have a positive impact on the intention to purchase tourism services.

Discussion – Businesses operating in the tourism sector should carefully review the feedback made with E-WOM for their services and resolve the problems. Thus, by reducing negative feedback in particular, customers ' intentions to purchase tourism services can be positively affected.

Introduction

Intensive developments in information and communication technologies have paved the way for the emergence of intelligent technologies (Caragliu et al., 2011: 66; Wang et al., 2016: 309). The use of intelligent technologies that can be connected to the internet and that enable interactive use is now widely adopted by other individuals as well as young generations (Foroudi et al., 2018: 271). The tourism industry also often adopts technological innovations in the forefront (Gretzel, 2011: 757; Bhatiasevi and Yoopetch, 2015: 1; Yoo et al., 2017: 330). In particular, the development of Internet technologies and social media sites in parallel has led to the intensification of competition in the tourism industry and changes in the marketing of tourism services (No and Kim, 2015: 564; Hur et al., 2017: 170; Huang et al., 2017: 757). Nowadays, thanks to tourism and travel operators, internet technologies and social media sites, it is possible to offer transactions such as hotel reservations, airline tickets, car rentals to customers online (Yoo et al., 2017: 330).

Unlike physical products, tourism services are intangible, so production and consumption are simultaneous (Ye et al., 2014: 908). At the same time, the prices of tourism services are relatively high compared to other sectors (No and Kim, 2015: 564). Therefore, customers who intend to purchase tourism services can obtain information about accommodation, and leisure activities before purchasing the tourism service, especially through social media sites, from the comments of people who have experienced this service before. Thus,

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Güreş, N., et al, (2019). The Impact of Electronic Word-of-Mouth Marketing on the Generation-Y's Intention to Buy Tourism Services, *Journal of Business Research-Turk,* 11 (2), 905-916.

tourists may get ideas about the service they will receive prior to their travels and reduce the risk (Fotis et al. 2012: 14; Amaro et al., 2016: 2). In addition to getting information about tourism services, customers use social media sites extensively because of their hedonic benefits (Chung and Buhalis, 2008: 75). Therefore, more people today use social media sites to get an idea of tourism services (Bilgihan et al., 2016: 287). However, at this point, the fact that the information contained in social media sites is not misleading and that quality information is included can be regarded as an important element (Alfina et al., 2014: 2519). For this reason, in this study, the effect of e-wom on customer service purchase was searched.

Conceptual Background

Y-Generations

Throughout the world, serious changes are taking place in certain periods and in certain areas (economic, social etc.). These changes bring about certain movements and these movements are called generations. There are also differences between the characters and the styles of the individuals in the generations (Kuyucu, 2017: 847). Therefore, each generation has different preferences, expectations and priorities (Kelgökmen İlic and Yalçın, 2017: 136). However, individuals in the same generation usually have similar attitudes and behaviours (DeVaney, 2015: 11).

The generation-Y is considered to be the ones born between 1980 and 2000, with similar characteristics (Krbová, 2016: 38; Cutler, 2015: 33). In this date range; economic, social, cultural and technological changes took place much faster than other periods (Kuyucu, 2017: 853); however, in comparison to the previous generations, there were no great wars and poverty (Bekmezci, 2017: 105). When compared to previous generations, generation-Y tends to be self-confident, ambitious, caring for the family, appropriate to teamwork, curious, impatient, actively involved in events and express their thoughts clearly (Ayvaz, 2013; Kane, 2017; www.generationy.com; Kuyucu, 2017: 853; Kelgökmen İlic and Yalçın, 2017: 137; Bekmezci, 2017: 105-106). Individuals in this generation are also highly innovative and prefer to use technology and social networks that are the benefits of technology (Djamasbi et al., 2010: 309; Glass, 2007: 99; Kumar and Lim, 2008: 570).

E-WOM

Word of mouth marketing is when customers talk to each other about a product, service, business, brand and /or marketing activity in their daily lives, without having any kind of marketing purpose. Today, with the development of information technologies and social media, this sharing of information between customers has been moved to the digital platform and a new concept has emerged as electronic word of mouth marketing (e-wom). Customers can perform e-wom activities through forums, complaint sites, social networking sites, blogs, wikis (Ündey Kalpaklıoğlu, 2015: 71) etc…

In such digital environments, companies can spread information about their products (goods and services), and people who buy that product can share their opinions and experiences with other people. These shares have a significant impact on the purchasing decisions of potential customers (Huang et al., 2011: 1293; Gülmez, 2011: 29; Kitapçı et al., 2012: 266). When it is examined what factors affect people to voluntarily transmit e-wom messages through virtual sites, it is seemed that reputation, dignity, personal satisfaction, self-disclosure to others (Şimşek, 2013: 213), happiness, excitement (Phelps et al., 2004: 344), emotional linkage with advertising (Dobele et al., 2007: 303), entertainment (Baek et al., 2011: 2245), individualism (Ho and Dempsey, 2010: 1000) are some of the important factors.

Customers often try to understand how the service they will buy before buying tourism services, and therefore seek online consumer assessments (Filieri et al., 2015: 175). Online applications and social media, are some of the important source of information about tourism services and facilitate the decision-making process (Litvin et al., 2008: 466; Zainal et al., 2017: 35). Research in the travel and tourism industry has provided evidence that e-wom affects tourism service sales and purchasing intentions (Ye et al., 2009: 182; Arsal et al., 2008: 82; Filieri and McLeay, 2014: 45; Gretzel and Yoo, 2008: 35; Sparks and Browning, 2011: 1310; Vermeulen and Seegers, 2009: 123-124).

Trust in E-Wom

In the tourism industry, quality of service is unknown without experience (Pan and Chiou, 2011: 67). Therefore, customers may face risks and uncertainties related to service (Casaló et al., 2011: 623). In order to eliminate this uncertainty and risk, customers try to obtain information from various sources about the service before taking the purchase action (Zainal et al., 2017: 36). At this point, the reliability of the information comes to the fore. Research has shown that individuals rely more on e-wom created by users who experience the service in question than on their own reviews of the services on their websites (Yoo et al., 2009: 49). But in some cases, customers may distrust these reviews. For example, on some websites, the identities of those who make e-wom are not known (Xu, 2014: 136). In some cases, companies or competitors may open fake accounts to make positive / negative comments about services (Filieri et al., 2015: 175). For example, TripAdvisor has been fined by Italy because of publishing comments from people who have not experienced tourism services and not taking the necessary precautions (http://fortuneturkey.com). Therefore, these and similar situations have emerged to trust problems related to e-wom (Yılmazel, 2014: 36). If individuals have a doubt e-wom, they may not from the advantages of e-wom (Pihlaja et al., 2017: 342).

Trust in e-wom can be defined as the value and credibility of comments made on products and determines the acceptance and internalization of these comments by the customers (Algur and Erden, 2015: 88). Research shows that the trust in e-wom for products positively influences the decision and intention of the customers (Park et al., 2011: 74; Gruen et al., 2006: 449; Fan and Miao, 2012: 175). According to another research carried out in the tourism industry by Gretzel et al., (2007: 5), the trust in e-wom has a positive impact on the purchasing intention by reducing the risk that tourists perceive when booking a hotel. Therefore, our first hypothesis is as follows;

H_1: Trust in e-wom has a positive impact on customers' intentions to purchase tourism services.

The Quality of E-wom

Because tourism services are intangible, tourism is based on knowledge. So information provided to current and potential customers is very important. Therefore, especially the information presented in online environments needs to meet the needs and expectations of consumers (No and Kim, 2015: 569). Because this information may reduce the risks perceived by consumers especially in the purchasing decision process (Yılmazel, 2014: 35). Therefore, the information presented in these platforms is expected to be of high quality. According to Park et al. (2007: 128) information quality defined as *the quality of the content of a consumer review from the perspective of information characteristics*. According to another definition, it refers to a person's strong and consistent perception of the content / assertion of a message (Yoo et al., 2017: 333). The quality of e-wom means that it is relevant and useful for users on online platforms (Awad and Ragowsky, 2008: 103).

If e-wom from online platforms is high quality and users are satisfied with this information, users' motivation to search for information about products may also increase (Hur et al., 2017: 171). When the literature is examined, it was concluded that the trust in knowledge increases the quality of knowledge and that the quality of knowledge has a positive effect on the purchase intentions (Cheung and Thadani, 2012: 468; Awad and Ragowsky, 2008: 101; Park et al., 2007: 125; Tseng and Hsu, 2010: 1). In another study results, if e-wom is perceived as quality, the tourists' desire to book hotels will increase (Sparks and Browning, 2011: 1312). Therefore, our second hypothesis is as follows;

H_2: The quality of e-wom has a positive impact on customers' intentions to purchase tourism services.

Desire to Obtain Information

In tourism enterprises operating in a service sector, the experience of the service is very important for tourists. Therefore, customers who experience the service may feel the need to share good or bad events with current and potential customers on all platforms. Especially with the development of social media sites, these experiences have been extensively shared and these shares have influenced the customers' intention to buy product (Sarıışık and Özbay, 2012: 2; Goldsmith and Horowitz, 2006: 3). From this point, the behaviour of today's customers has changed due to social media (Huang et al., 2017: 757). Now customers are looking for information about hotels, travel companies, restaurants, when they need it (Luo et al., 2011: 22). Social

media sites are also a very useful tool for this purpose (Hur et al., 2017: 172). According to the study of Chung et al. (2015: 902), social media users adopt the travel information of the individuals with whom they communicate on this platform.

Hennig-Thurau and Walsh (2013: 57-58) searched the factors that motivate individuals to obtain information from virtual platforms and identified five factors. These are Information about purchasing, social orientation, belonging to a community, reward and learning how to consume a product. Therefore, today, tourists' desire to obtain information through e-wom has greatly increased (Pihlaja et al., 2017: 340) and the tourism recommendations and experiences such as Tripadvisor and alike platforms have become widespread. As of 2018, there are more than 630 million comments in Tripadvisor including approximately 7.5 million accommodation, airline operation, restaurant and tourism services (https://tripadvisor.mediaroom.com/tr-about-use). From this point, the desire to reach e-wom information related to tourism services and reading e-woms, may affect purchasing decision, decision process and purchasing intention of customer (Çakır et al., 2017: 124). Therefore, our third hypothesis is as follows;

H_3: The desire to obtain information has a positive impact on customers' intentions to purchase tourism services.

In addition, the hypotheses to measure the impact of customer demographic characteristics (their gender, education level, outcome, daily social media usage of customers) on tourism service purchase are as follows;

H_{4a}: Customers' intentions to purchase tourism services has a significant difference according to their gender.

H_{4b}: Customers' intentions to purchase tourism services has a significant difference according to their age.

H_{4c}: Customers' intentions to purchase tourism services has a significant difference according to their education level.

H_{4d}: Customers' intentions to purchase tourism services has a significant difference according to their income.

H_{4e}: Customers' intentions to purchase tourism services has a significant difference according to daily social media usage of customers.

In line with the hypotheses, the model of the study is as follows.

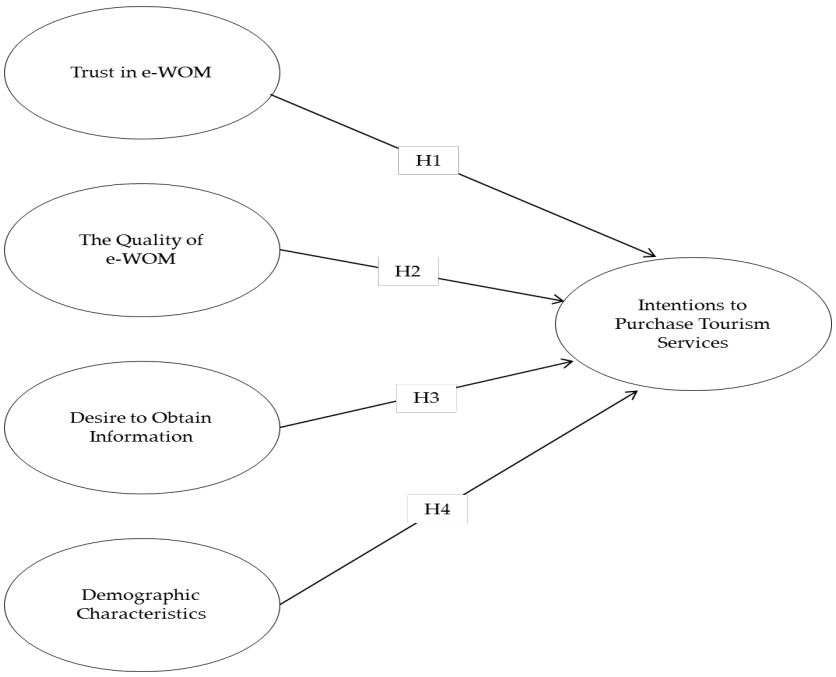


Figure 1. Model of the Research

Methodology

Measures of the Constructs

In this study, reason-result research was used. The reason-result study is carried out to ascertain whether there really is such a relationship between one or more independent variables that are thought to be related to each other. (Karafakıoğlu, 2005: 70). Question forms were created using the questionnaire method which is one of the quantitative methods. In this context, the questionnaire was formed and consisted of two parts. The first part includes questions about e-wom and the intention to buy and the second part includes demographic questions about the respondents.

For the creation of the questions in the first part, Özcan and Akıncı (2017: 147) and Hur et al. (2017: 176-177)'s studies were utilized and questions were prepared in the form of a likert scale as; 1 (I definitely disagree) ..... and 5 (certainly agree). Demographic questions include gender, age, monthly average income, educational level, how long and how often social media tools are used, which tourism services are purchased by being affected by e-wom.

Data Collection and Sample Design

The universe of the research is composed of individuals born in Turkey between 1980 and 2000 and in Y – Generation. According to data from Turkish Statistical Institute (www.tuik.gov.tr) in 2018, a total of 27.926.575 people are involved in Y-Generation. However, due to the excess number of the universe, lack of sampling frames and time constraints, an easy sampling method was used which is one of the non-random sampling methods. The number of samples was found to be 384 for the sample group in the calculation with a 5% error margin in the 95% confidence interval (http://www.macorr.com). 485 forms were applied face to face and internet in consideration of the possibility of missing and incorrect filling of the questionnaires. But 416 questionnaires were analysed after excluding invalid questionnaires.

Data Analysis

In this study, frequency distributions and mean (mean) values are given as one of descriptive statistical analyses. In addition, T-test and One-Way ANOVA analyses were used to test whether demographic variables have an impact on the intention to purchase tourism services. While T-test is used to test whether the difference between the two unbound sampling averages is significant (Büyüköztürk, 2010: 39-40); One-Way ANOVA is used to test whether the main mass of the population is equal or not, and whether there are differences between the variables (Büyüköztürk, 2010: 48). The regression analysis was used to describe the relationship between the independent variables trust in e-wom, the quality of e-wom, desire to obtain information, dependent variables, intentions to purchase tourism services. Regression analysis is the process of explaining the relationship between two or more variables, one dependent variable, and the other independent variable, with mathematical equality (Büyüköztürk, 2010: 91).

Reliability measures the consistency between individual responses to the questionnaire, in other words, shows how accurately the questionnaire measures the information desired to be measured. (Büyüköztürk, 2010: 169-170). Accordingly, when cronbach α assessments which represent the security layers for the changes in survey reviews examined, $\alpha = 0.71$ for trust in e-wom, $\alpha=0.81$ for the quality of e-wom, $\alpha=0.86$ to obtain the desire for information, and $\alpha=0.72$ for diffusion management as a practise to purchase tourism services have been identified. From this point of view, it is observed that the questions and the answers to the questions are consistent ($\alpha>0.70$).

Results

Demographic information of the customers involved in the survey is as shown on Table 1. According to the results, 136 (33 %) of the participants were female, 280 (67 %) were male, and the majority were in the 20 – 29 age range. Most of the participants have a bachelor's degree (66 %) and the average monthly income of majority is between 1600 and 2600 TL (28 %). 20% of the participants used the social media less than 1 hour per day, 63% used 2 – 6 hours per day, 11% used 7 – 11 hours per day and 6% used it for 12 hours per day. Customers in the Y Generation were asked which social media tools they used when deciding to purchase tourism services. According to the answers, 280 people use social media tools such as Instagram, 188 people YouTube, 154 people Facebook, 103 people Blog, 101 people Twitter, 68 people TripAdvisor and 61 people

social marking and labelling. Finally, the participants use social media mostly for travel (244 people), for accommodation (196 people) and for food and beverage (189 people).

Table 1. Demographic Characteristics

		N	%
Gender	Female	136	33.00
	Male	280	67.00
Age	Under 20 age	56	14.00
	20 – 29 age	354	85.00
	30 – 39 age	6	1.00
Education Level	Primary education	1	1.00
	High school	35	8.00
	Associate degree	101	24.00
	Bachelor degree	278	66.00
	Post graduate	1	1.00
Average income	Under 1600 TL	73	17.00
	1600 – 2600 TL	115	28.00
	2601 – 3600 TL	96	23.00
	3601 – 4600 TL	70	17.00
	4601 TL and above	62	15.00
Social media tools used when buying tourism services (exceeds 100% because they can be marked more than one)	Facebook	154	37.00
	Twitter	101	24.00
	Instagram	280	67.00
	Blog	103	25.00
	Youtube	188	45.00
	TripAdvisor	68	16.00
	Social marking and labelling	61	15.00
Daily social media usage time	Less than 1 hour	84	20.00
	2 – 6 hours	263	63.00
	7 – 11 hours	44	11.00
	12 hours or more	25	6.00
Social media tools used while purchasing tourism services (exceeds 100% because it can be marked more than one)	Accomodation	196	47.00
	Travel	244	59.00
	Food and Beverage	189	45.00
	Travel Agency	123	30.00
	Other	90	22.00

According to the proposed research model, regression analysis was made to measure the impact of trust in E-Wom on customers' intention to buy tourism services and the results were presented in Table 2.

Tablo 2. Regression results about trust in e-wom * customers' purchase intention

Model	Standardized Coefficient (β)	t-value	p
Dependent Variable: Intention to purchase			
Constant	-	14.039	.000
Trust in e-wom	0.371	8.128	.000

With respect to the results of the regression analysis, it was determined that there was a significant relationship between the trust in e-wom and the customers' intention to buy tourism services. So, H1 hypothesis is supported. According to the analysis, trust in e-wom is a significant indicator of the customers' intention to buy tourism services [R = 0.371, R2 = 0.138, F (1, 414)] = 66.071, $p<0.05$]. It was concluded that 14 % of the total variance for customers ' intention to purchase tourism services was explained with trust in e-wom.

In order to measure the impact of e-wom quality on customers ' intention to buy tourism services, regression analysis was made and the results were presented in Table 3.

Tablo 3. Regression results about the quality of e-wom * customers' purchase intention

Model	Standardized Coefficient (β)	t-value	p
Dependent Variable: Intention to purchase			
Constant	-	12.293	.000
The quality of e-wom	0.475	10.996	.000

According to the results, it was determined that there was a significant relationship between e-wom's quality and customers ' intention to buy tourism services. H2 hypothesis is therefore supported. According to the analysis, e-wom quality is a significant indicator of customers ' intention to purchase tourism services [R = 0.475, R2 = 0.226, F (1, 414) = 120.918, p<0.05]. It was concluded that 23% of the total variance for customers ' intention to purchase tourism services was explained by e-wom quality.

In order to measure the impact of customers' desire to obtain information from social media on customers' intention to buy tourism services, a regression analysis was made and the results of the analyses were presented in Table 4.

Tablo 4. Regression results about desire to obtain information * customers' purchase intention

Model	Standardized Coefficient (β)	t-value	p
Dependent Variable: Intention to purchase			
Constant	-	14.386	.000
Desire to obtain information	0.424	9.525	.000
R^2 = 0.180; F-value = 90.721; df = 1, 414; Adjusted R^2 = 0.178; Significance = 0.000			

Analysis result showed that there was a significant relationship between the desire of customers to obtain information from the social media and the intention to buy tourism services. Therefore, H3 hypothesis is supported. The desire to obtain information is a significant indicator of the intention of the customers to buy tourism services [R = 0.424, R2 = 0.180, F (1, 414) = 90.721, p<0.05]. 18 % of the total variance for customers' intention to purchase tourism services was explained by the desire to obtain information from the social media.

Whether there was a significant relationship between the daily use of social media tools and the intention to purchase tourism services was analyzed with ANOVA (Group 1 : Less than 1 hour Group 2: 2 – 6 hour Group 3: 7 – 11 hour Group 4: 12 hours and more). According to ANOVA results, customers' intentions to purchase tourism services has a significant difference according to daily social media usage of customers [F(3, 411) = 6.288, p < 0.05]. H4e is supported (Table 5). Respondents' intention to purchase tourism services varies according to the frequency of social media use. According to Scheffe test results, as the frequency of use of social media increases, responders ' intention to purchase tourism services increases (average for those using more than 12 hours per day = 3.57, average for those using less than 1 hour). = 2.96).

Table 5. ANOVA results of customers' purchase intentions according to daily social media usage

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	sig.	Significant difference
Between Groups	13.756	3	4.585	6.288	.000	1.group – 3.group 2.group – 3.group
Within Groups	299.698	411	.729			
Total	313.454	414				

Whether there was a significant relationship between the gender of the participants and the intention to purchase tourism services was analysed with T-Test. However, there was no significant relationship between the variables. H4a is therefore not supported. Whether there was a significant relationship between

the intention to purchase tourism services and the age, educational level and monthly average income of the customers in generation Y were analysed with the Oneway ANOVA. However, there was no significant relationship between the variables. Therefore, H4b, H4c, H4d hypotheses are not supported.

The trust in e-wom, the quality of e-wom, the desire of customers to obtain information from the social media and the intention to purchase tourism services, were examined by means of factor-based descriptive statistics and the results are presented in Table 6.

Table 6. Means of Measures

	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviation
Trust in e-wom	1	5	3.0958	.84214
The quality of e-wom	1	5	2.8925	.77993
Desire to obtain information	1	5	3.5882	1.02796
Intention to purchase	1	5	3.3073	.86927

When the average responses to the variables that constitute the model of the study were examined; trust in e-wom (3.10), quality of e-wom (2.89) and the intention to buy tourism services (3.31) were gathered around the value of "3", which corresponded to the phrase "Neutral". As a result of the research, it was determined that the average of customers' requests for information was 3.59, which corresponds to the expression "I agree".

Conclusion and Recommendations

With regard to the study results, 67 % of the participants are male (280), 85 % are young (20 – 29 age), 66 % have high education level (university) and 51 % have average monthly income (1600-3600 TL). Many of the participants used the social media 2-6 hours per day (63 %). In addition, customers in the Y generation (280 people) use social media tools such as Instagram, YouTube (188 people), Facebook (154 people) used when deciding to purchase tourism services. Finally, the participants use social media mostly for travel (244 people), for accommodation (196 people) and for food and beverage (189 people).

Morever, the trust in e-wom (this result is consistent with Gruen et al., 2006: 449; Fan and Miao, 2012: 175; Gretzel et al., 2007: 5), quality of e-wom (this result is consistent with Cheung and Thadani, 2012: 468; Awad and Ragowsky, 2008: 101; Park et al., 2007: 125; Tseng and Hsu, 2010: 1; Sparks and Browning, 2011: 1310) and the desire of customers to obtain information have a significant and positive impact on purchase intention to buy tourism services.

Companies should obtain information through e-wom regularly, share feedback from negative e-wom with their employees and make necessary improvements. Thus customers' comments through e-wom for tourism services may change positively. Qualified personnel should be hired to concern about e-wom continuously. If there is a problem, the solution should be produced quickly. In this way, information through e-wom related to tourism services may be more affirmative and the perception of customers towards the quality of tourism services may be increased in a favourable way.

Users try to obtain reliable, convincing information about tourism services from different sources. During the acquisition of information, they interact with each other on the internet platforms. Especially with positive experiences, e-wom may increase the purchasing possibilities of services. Companies should provide true information about their services, photographs, the price, guaranteed service, and resolve complaints in an effective way. Thus, e-wom may increase resource reliability and increase the request for information.

Tourism service is a process including many activities. All activities taking place in this process are very important for tourism enterprises and should take place without any disruption. Therefore, the quality of information related to tourism services in this process may affect the customers' perceptions about overall quality of service. In addition, the quality of e-wom may enhance the motivation and desire of customers to search information through Internet / social media sites. Because customers are looking for quality, understandable and accurate information while utilizing e-wom from internet / social media sites. Companies that deal with e-wom (especially negative e-wom) should respond in time and positively to users

who comment on different issues using different expressions. By this way, the quality of e-wom may be increased.

The participants' desire to search for information before buying tourism services are relatively high. However, since the quality of e-wom and the average of trust in e-wom are relatively low, customers' desire for information may also be negatively affected. This situation may lead to customers' intention as not buying tourism services. Therefore, companies should carefully address the comments expressed through e-wom (especially negative aspects), respond positively and make improvements in their services. This may positively affect the customers' intentions to purchase tourism services by considering e-wom.

As a result in this study, the confidence in e-wom, the quality of e-wom and desire to obtain information variables were found to be relatively low in terms of explaining the customers ' intention to purchase tourism services. Therefore, different variables such as image, price, physical elements, competition and quality may be searched to see the effect on the intention of buying tourism services. For this reason, in future studies, taking these variables into consideration may be beneficial in terms of contributing to both literature and airline operations.

References

Alfina, I., Ero, J., Hidayanto, A. N. and Shihab, M. R. (2014). The impact of cognitive trust and e-wom on purchase intention in C2C e-commerce site, *Journal of Computer Science*, 10 (12), 2518-2524.

Algur, M. S. and Erden, N.S. (2015). The mediating role of trust towards e-wom on the relationship between big five personality characteristics and influence by e-wom, *İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 26 (78), 87-99.

Amaro, S., Duarte, P. and Henriques, C. (2016). Travelers' use of social media: A clustering approach, *Annals of Tourism Research*, 59, 1–15.

Arsal, I., Backman, S. and Baldwin, E. (2008). Influence of an online travel community on travel decisions, in *Information and Communication Technologies in Tourism*, in *Vienna, Austria, 2008*, Springer-Verlag, 82-93.

Awad, N. F. and Ragowsky, A. (2008). Establishing trust in electronic commerce through online word of mouth: An examination across genders, *Journal of Management Information Systems*, 4 (4), 101-21.

Ayvaz, T. (2013), Y kuşağı özellikleri, www.dijitalajanslar.com/y-kusagi/ (Erişim tarihi: 15.02.2018)

Baek, K., Holton, A., Harp, D. and Yaschur, C. (2011). The links that bind: Uncovering novel motivations for linking on Facebook, *Computers in Human Behavior*, 27 (6), 2243-2248.

Bekmezci, M. (2017). Kuşakların karşılaştırılması ve e-iş dünyasında 'Y' kuşağına kuramsal bir bakış, *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), 101-111.

Bhatiasevi, V. and Yoopetch, C. (2015). The determinants of intention to use electronic booking among young users in Thailand, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 23, 1-11.

Bilgihan, A., Barreda, A., Okumus, F. and Nusair, K. (2016). Consumer perception of knowledge-sharing in travel-related online social networks, *Tourism Management*, 52, 287-296.

Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara: Pegem Akademi.

Caragliu, A., Del Bo, C. D. and Nijkamp, P. (2011). Smart cities in Europe, *Journal of Urban Technology*, 18 (2), 65-82.

Casaló, L. V., Flavian, C. and Guinalíu, M. (2011). Understanding the intention to follow the advice obtained in an online travel community, *Computers in Human Behavior*, 27 (2), 622-633.

Cheung, C.M.K and Thadani, D.R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model, *Decision Support Systems*, 54 (1), 461–470.

Chung, J. Y. and Buhalis, D. (2008). Web 2.0: A study of online travel community, in *Information and Communication Technologies in Tourism*, in *Vienna, Austria, 2008*, Springer-Verlag, 70-81.

Chung, N., Han, H. and Koo, C. (2015). Adoption of travel information in user generated content on social media: The moderating effect of social presence, *Behavior and Information Technology*, 34 (9), 902-919.

Cutler, N. E. (2015). Millennials and finance: The "Amazon Generation", *Journal of Financial Service Professionals*, 69 (6), 33-39.

Çakır, F., Aybar, N. and Akel, G. (2017). E-wom'un tüketicilerin tatil satın alma niyetine etkisi, *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (4), 110-127.

DeVaney, S. A. (2015). Understanding the millennial generation, *Journal of Financial Service Professionals*, 69 (6), 11-14.

Djamasbi, S., Siegel, M. and Tullis, T. (2010). Generation Y, web design, and eye tracking, *International Journal of Human-Computer Studies*, 68 (5), 307-323.

Dobele, A., Lindgreen, A., Beverland, M., Vanhamme, J. and Van Wijk, R. (2007). Why pass on viral messages? Because they connect emotionally, *Business Horizons*, 50 (4), 291-304.

Fan, Y.W. and Miao, Y. F. (2012). Effect of electronic word-of-mouth on consumer purchase intention: The perspective of gender differences, *International Journal of Electronic Business Management*, 10 (3), 175-181.

Filieri, R. and McLeay, F. (2014). E-wom and accommodation: An analysis of the factors that influence travelers' adoption of information from online reviews, *Journal of Travel Research*, 53 (1), 44-57.

Filieri, R., Alguezaui, S. and McLeay, F. (2015). Why do travelers trust TripAdvisor? Antecedents of trust towards consumer-generated media and its influence on recommendation adoption and word of mouth, *Tourism Management*, 51, 174-185.

Foroudi, P., Gupta, S., Sivarajah, U. and Broderick, A. (2018). Investigating the effects of smart technology on customer dynamics and customer experience, *Computers in Human Behavior*, 80, 271-282.

Fotis, J., Buhalis, D. and Rossides, N. (2012). Social media use and impact during the holiday travel planning process, in *Information and Communication Technologies in Tourism*, in *Vienna, Austria, 2012*, Springer-Verlag, 13-24.

Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success, *Industrial and Commercial Training*, 39 (2), 98-103.

Goldsmith, R. E. and Horowitz, D. (2006). Measuring motivations for online opinion seeking, *Journal of Interactive Advertising*, 6 (2), 2-14.

Gretzel, U., Yoo, K. H. and Purifoy, M. (2007), Online travel review study: Role and impact of online travel reviews. Austin, TX: Laboratory for Intelligent Systems in Tourism, Texas A&M University, https://www.tripadvisor.com/pdfs/OnlineTravelReviewReport.pdf (Erişim tarihi: 15.02.2018).

Gretzel, U. and Yoo, K. H. (2008). Use and impact of online travel reviews, in *Information and Communication Technologies in Tourism*, in *Vienna, Austria, 2008*, Springer-Verlag, 35-46.

Gretzel, U. (2011). Intelligent systems in tourism: A social science perspective, *Annals of Tourism Research*, Vol: 38, Issue: 3, 757-779.

Gruen, T. W., Osmanbekov, T. and Czaplewski, A.J. (2006). E-wom: The impact of customer-to-customer online know-how e-exchange on customer value and loyalty, *Journal of Business Research*, 59, 449-45.

Gülmez, M. (2011). İnternet üzerinde ağızdan ağıza pazarlama uygulama örnekleri, *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi*, 2 (1), 29-36.

Hennig-Thurau, T. and Walsh, G. (2003). Electronic word-of-mouth: Motives for and consequences of reading customer articulations on the internet, *International Journal of Electronic Commerce*, 8 (2), 51-74.

Ho, J. Y. and Dempsey, M. (2010). Viral marketing: Motivations to forward online content, *Journal of Business Research*, 63 (9), 1000-1006.

Huang, M., Cai, F. and Tsang, A.S.L. (2011). Making your online voice loud: The critical role of wom information, *European Journal of Marketing*, 45 (7/8), 1277-1297.

Huang, C. D., Goo, J., Nam, K. and Yoo, C.W. (2017). Smart tourism technologies in travel planning: The role of exploration and exploitation, *Information & Management*, 54, 757–770.

Hur, K., Kim, T. T., Karatepe, O. M. and Lee, G. (2017). An exploration of the factors influencing social media continuance usage and information sharing intentions among Korean travellers, *Tourism Management*, 63, 170-178.

http://www.generationy.com (Erişim tarihi: 15.02.2018).

Karafakıoğlu, M. (2005). *Pazarlama İlkeleri*, Literatür Yayınları: İstanbul.

Kane, S. (2017), Common characteristics of generation Y professionals: What employers should know about their Gen Y employees, https://www.thebalance.com/common-characteristics-of-generation-y-professionals-2164683 (Erişim tarihi: 15.02.2018).

Kelgökmen İlic, D. and Yalçın, B. (2017). Y jenerasyonunun farklılaşan iş değerleri ve liderlik algılamaları, *Journal of Yasar University*, 12 (46), 136-160.

Kitapçı, O., Taştan, S., Dörtyol, İ. T. and Akdoğan, C. (2012). Ağızdan ağıza çevrimiçi iletişimin otellerdeki oda satışlarına etkisi üzerine bir araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2), 266- 274.

Krbová, P. K. (2016). Generation Y attitudes towards shopping: A comparison of the Czech Republic and Slovakia, *Journal of Competitiveness*, 8 (1), 38-54.

Kumar, A. and Lim, H. (2008). Age differences in mobile service perceptions: Comparison of generation Y and baby boomers, *Journal of Services Marketing*, 22 (7), 568-577.

Kuyucu, M. (2017). Y kuşağı ve teknoloji: Y kuşağının iletişim teknolojilerini kullanım alışkanlıkları, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 5 (2), 845 – 872.

Litvin, S. W., Goldsmith, R. E. and Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management, *Tourism Management*, 29 (3), 458-468.

Luo, M. M., Chea, S. and Chen, J. (2011). Web-based information service adoption: A comparison of the motivational model and the use and gratifications theory, *Decision Support Systems*, 51 (1), 21-30.

http://www.macorr.com/sample-size-calculator.htm (Erişim Tarihi: 07.01.2018)

No, E. and Kim, J.K. (2015). Comparing the attributes of online tourism information sources, *Computers in Human Behavior*, 50, 564–575.

Özcan, B. and Akıncı, Z. (2017). Sosyal medyanın üniversite öğrencilerinin tüketici davranışları üzerinde etkisi: Turizm fakültesi örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8 (18), 141-154.

Pan, L.-Y. and Chiou, J.-S. (2011). How much can you trust online information? Cues for perceived trustworthiness of consumer-generated online information, *Journal of Interactive Marketing*, 25 (2), 67-74.

Park, D.-H., Lee, J. and Han, I. (2007). The effect of online consumer reviews on consumer purchasing intention: The moderating role of involvement, *International Journal of Electronic Commerce*, 11 (4), 125-148.

Park, C., Wang, Y., Yao, Y. and Kang, Y.R. (2011). Factors influencing e-wom effects: Using experience, credibility, and susceptibility, *International Journal of Social Science and Humanity*, 1 (1), 74-79.

Phelps, J.E., Lewis, R., Mobilio, L., Perry, D. and Raman, N. (2004). Viral marketing or electronic word-of-mouth advertising: Examining consumer responses and motivations to pass along email, *Journal of Advertising Research*, 44 (4), 333-348.

Pihlaja, J., Saarijärvi, H., Spence, M. T. and Yrjölä, M. (2017). From electronic wom to social e-wom: Bridging the trust deficit, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 25 (4), 340-356.

Sarıışık, M. and Özbay, G. (2012). Elektronik ağızdan ağıza iletişim (e-wom) ve turizm endüstrisindeki uygulamalara ilişkin bir yazın incelemesi, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 8 (16), 1-22.

Sparks, B. A. and Browning, V. (2011). The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust, *Tourism Management*, 32 (6), 1310-1323.

Şimşek, G. (2013). Kişisel mecralarda reklam yayını: Kişilerin sosyal medyada reklam paylaşım motivasyonları, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8 (3), 213-239.

TripAdvisor Hakkında, https://tripadvisor.mediaroom.com/tr-about-us (Erişim tarihi: 15.02.2018)

Tseng, F.M., Hsu, F.Y. (2010). The influence of e-wom within the online community on consumers' purchasing intentions - The case of the Eee PC, *in The 2010 International Conference on Innovation and Management, Penang, Malaysia*.

Türkiye İstatistik Kurumu, 2019, www.tuik.gov.tr (Erişim tarihi: 07.01.2018)

Ündey Kalpaklıoğlu, N. (2015). Bir pazarlama iletişimi unsuru olarak e-wom'un turizm ürünleri tercihine etkisi, *Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 66-90.

Vermeulen, I. E. and Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration, *Tourism Management*, 30 (1), 123-127.

Wang, X., Li, X.R., Zhen, F. and Zhang, J.H. (2016). How smart is your tourist attraction?: Measuring tourist preferences of smart tourism attractions via a FCEM-AHP and IPA approach, *Tourism Management*, 54 (June), 309-320.

Xu, Q. (2014). Should I trust him? The effects of reviewer profile characteristics on e-wom credibility, *Computers in Human Behavior*, 33, 136–144.

Ye, Q., Law, R. and Gu, B. (2009). The impact of online user reviews on hotel room sales, *International Journal of Hospitality Management*, 28 (1), 180-182.

Ye, B. H., Zhang, H. Q., Shen, J. H. and Goh, C. (2014). Does social identity affect residents' attitude toward tourism development?: An evidence from the relaxation of the individual visit scheme, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (6), 907–929.

Yılmazel, S. E. (2014). *Web site kalitesi ile elektronik kulaktan kulağa iletişim tutumu ve marka tutumu arasındaki ilişkide elektronik kulaktan kulağa iletişim kalitesi ve kredibilitesinin etkisi*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Pazarlama Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Yoo KH., Lee Y., Gretzel U. and Fesenmaier D.R. (2009). Trust in travel-related consumer generated media, in *Information and Communication Technologies in Tourism*, in *Vienna, Austria, 2009*, Springer-Verlag.

Yoo, C. W., Goo, J., Huang, C.D., Nam, K. and Woo, M. (2017). Improving travel decision support satisfaction with smart tourism technologies: A framework of tourist elaboration likelihood and self-efficacy, *Technological Forecasting & Social Change*, 123, 330–341.

Zainal, N. T. A., Harun, A. and Lily, J. (2017). Examining the mediating effect of attitude towards electronic words-of mouth (eWOM) on the relation between the trust in eWOM source and intention to follow eWOM among Malaysian travellers, *Asia Pacific Management Review*, 22, 35-44.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 917-936
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.645

Üçüncü Parti Lojistik Sektöründe Depolama Faaliyetlerinin Stratejik Yönetimi: AHS ve KFG Yöntemlerinin Klasik ve Bulanık Yaklaşımlar Açısından Karşılaştırılması[1]

(Strategic Management of Warehouse Activities in the Third Party Logistics Sector: Comparison of AHS/QFD methods in terms of Classical and Fuzzy Approaches)

Irmak DALDIR[a] **Çiğdem SOFYALIOĞLU**[2][b]

[a] Akdeniz Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Antalya, Türkiye. irmakdaldir@akdeniz.edu.tr

[b] Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Manisa, Türkiye. cigdem.sofyalioglu@cbu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
3PL
Analitik Hiyerarşi Süreci
Kalite Fonksiyon Göçerimi
Bulanık Mantık

Gönderme Tarihi 18 Mart 2019
Revizyon Tarihi 30 Nisan 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç - Günümüzde 3PL hizmet kullanımının giderek yaygınlaşmasından dolayı sektörde faaliyet gösteren firmalar önemli ölçüde artmış, şiddetli bir rekabet baş göstermeye başlamıştır. Bu noktada artan müşteri taleplerinin uygun maliyetler ile karşılanarak müşteri memnuniyetinin sağlanması 3PL firmalar için önemli bir rekabet faktörü haline gelmiştir. Bu çalışmada ise 3PL bir firma için öneriler geliştirmek amaçlanmıştır.

Yöntem – Çalışmada lojistik hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların müşteri memnuniyetini sağlayarak rekabet güçlerini geliştirebilmeleri için, sistematik bir bakış açısı sağlayan AHS ile bütünleştirilmiş Kalite Fonksiyon Göçerimi yöntemi önerilmiştir. Çalışmada ayrıca öznel yargıların bulanık mantık çerçevesinde ele alındığı bulanık AHS ve KFG yöntemleri uygulanmıştır.

Bulgular - İki uygulamadan da elde edilen sonuçlar karşılaştırılmış ve teknik gereksinimlerin sıralanmasında önemli bir farklılık oluşmadığı tespit edilerek 3PL firmasının müşteri memnuniyetini sağlamak üzere öncelikle proje ekibinin kurulması, kalifiye çalışan sayısının artırılması ve düzenli personel eğitimi konularına önem vermesi gerektiği ortaya çıkarılmıştır.

Tartışma – Farklı yöntemler neticesinde 3PL firma için değerlendirme yapılmış ve hizmet kalitesini artırabilme önerileri sunulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Third Party Logistics
Analytical Hierarchy Process
Quality Function Development
Fuzzy Logic

Received 18 March 2019
Revised 30 April 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Due to the widespread use of 3PL services, firms operating in the sector have increased significantly and a fierce competition has begun. At this point, it has become an important competitive factor for 3PL companies to satisfy the customer demands with reasonable prices. In this study, it is aimed to provide some suggestions to a 3PL company.

Design/methodology/approach – Quality Function Deployment method, which is integrated with AHP, which provides a systematic point of view, has been proposed in order to improve their competitiveness by providing customer satisfaction. The method is applied in a 3PL company which serves its logistic services to a retail sector. In the study, fuzzy AHP and QFD methods were applied in the context of fuzzy logic of subjective judgments.

Findings – The results obtained from both applications were compared and no significant difference was found in the alignment of the technical requirements. 3PL company was determined to establish the project team, increase the number of qualified employees and give importance to regular personnel training in order to ensure customer satisfaction.

Discussion – An overall evaluation was made in consideration of different methods and suggestions were made for the 3PL company in order to increase their service quality.

[1] Bu çalışma "Kalite Fonksiyon Göçerimi Yaklaşımı İle Müşteri Memnuniyetinin Analizi: Üçüncü Parti Lojistik Hizmet Sağlayıcılarında Deneysel Bir Uygulama" adlı Yüksek Lisans tezi genişletilerek gerçekleştirilmiştir.

[2] Sorumlu Yazar/ Corresponding author

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Daldır, I., Sofyalıoğlu, Ç. (2019). Üçüncü Parti Lojistik Sektöründe Depolama Faaliyetlerinin Stratejik Yönetimi: AHS ve KFG Yöntemlerinin Klasik ve Bulanık Yaklaşımlar Açısından Karşılaştırılması, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 917-936

Giriş

Günümüzde insanların, malların ve sermayenin serbest dolaşımının yanında bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ekonomik küreselleşmenin itici güçleri arasında kabul edilmektedir. Bu güçlerin etkisi ile küresel pazarlara erişme imkânı genişlemiş, aynı zamanda bu pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler arasında da kıyasıya bir rekabet baş göstermiştir. Firmalar arası artan rekabet ürünler arasındaki fonksiyonel farklılıkları azalttığı gibi kalite ve fiyat farklıklarının azalmasına da yol açmıştır. Aynı rekabet koşulları, tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarının birbirine benzemesine neden olmuştur (Hokka Gökdemir, 2012). Talep edilen ürünlerde maliyet ve kalite yanında hız ve esneklik de önemli bir rekabet stratejisi haline gelmiştir. Küreselleşmenin etkisi sadece uluslararası ticaret boyutunda olmamış, aynı zamanda kaynak kullanımı ve üretim de küresel bir hale gelmiştir. Kimi işletmeler üretimlerini hammadde ve işgücünün ucuz olduğu ülkelere kaydırırken, kimi işletmeler ise üretim süreçlerinin farklı aşamalarını farklı ülkelerde gerçekleştirmeye başlamışlardır. Üretimin aksamaması için üretilen parçaların istenilen sürelerde ve miktarlarda üretim noktalarına teslimatı da son derece önem kazanmıştır. Tüm bu gelişmelerin etkisiyle uluslararası ticaret ve küresel üretim anlayışının ayrılmaz bir parçası olarak lojistik yönetimi firmalar açısından çok daha önemli bir hale gelmiştir. Taşımacılık ve lojistikteki küresel trendlere bakıldığında, müşteri firmaların spesifik bir hizmetten ziyade, kendi ihtiyaçlarını bütünsel olarak karşılayacak çözümler talep ettikleri görülmüştür (Kaya, 2014). Bu bütünsel hizmet talebinin altında yatan temel sebep firmaların pazarda rekabet avantajı elde etmek amacıyla daha verimli olma ve maliyetlerden tasarruf etme isteği olarak açıklanabilir.

Sonuçta da bu durum işletmelerin lojistik ile ilgili faaliyetlerinde üçüncü parti lojistik (3PL) olarak adlandırılan dış kaynak kullanımını daha fazla tercih etmelerine neden olmuştur.

Lojistik faaliyetlerde dış kaynak kullanımı taşımacılık, depolama, paketleme, dağıtım, envanter yönetimi, sipariş takibi, elleçleme gibi geleneksel olarak geçmişte firma içinde gerçekleştirilen lojistik faaliyetlerden bir kısmının ya da tamamının yerine getirilmek üzere başka firmalara devredilmesi olarak tanımlanır. Söz konusu faaliyetler işin yürütülebilmesi için gerekli olan, ancak firmanın ana yetkinliği olan faaliyetler değildir yani destek niteliğinde olan faaliyetler olarak ele alınabilir. Bu nedenle firmalar sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek üzere bu tip faaliyetlerini dış kaynak firmalara (3PL) devrederek temel yetkinlikleri olan faaliyetlere odaklanmaktadırlar (Ho vd., 2012, Shou vd., 2017, Yang, vd., 2016). Bu faaliyetlerin dışında 3PL hizmet sağlayıcıları gümrük muayenesi ve komisyonculuk, parsiyel yük birleştirme, çapraz sevkiyat, tersine lojistik, ürün etiketleme, danışmanlık hizmetleri, sipariş takibi, filo yönetimi, montaj, ürün kurulumu, bilgi sistemlerinin geliştirilmesi ve yönetilmesi gibi faaliyetleri de gerçekleştirerek lojistik hizmet kapsamlarını genişletmişlerdir (Langley vd., 2009; Shou vd., 2017).

3PL kullanımının firmalar açısından ölçek ekonomisinden faydalanma, lojistik süreçlerde uzmanlık, büyük sermaye yatırımı gerektiren pahalı teknolojilere erişim kolaylığı, finansal riskleri de içeren yüksek maliyetlerden kaçınma gibi çeşitli faydaları bulunmaktadır (Aktaş ve Uluengin, 2005). Tüm bu faydalarından dolayı lojistik dış kaynak kullanımı giderek daha da yaygınlaşmıştır. Bu duruma paralel olarak bugün gelinen noktada lojistik hizmet pazarında faaliyet gösteren 3PL firmalarda artış görülmüştür ve şiddetli bir rekabet ortamı ortaya çıkmıştır. Artan müşteri taleplerinin uygun maliyetler ile karşılanarak müşteri memnuniyetinin sağlanması 3PL firmalar için önemli bir rekabet faktörü haline gelmiştir. 3PL hizmet sağlayıcıları arasındaki rekabette firmalar yüksek kaliteli hizmet sağlamayı ve üstün performansı başarmak üzere müşterileriyle uzun dönemli ve güvene dayalı ilişkiler kurmayı amaçlamaktadırlar. Shou et al. (2017), birçok 3PL firmasının bu amaçları gerçekleştirmede başarısız olduğunu öne sürmüştür. Dolayısıyla 3PL hizmet sağlayıcıları için sürdürülebilir rekabet avantajının ve üstün performansın nasıl sağlanabileceği önemli bir sorundur ve bu sorun literatürde çeşitli yönleriyle ele alınmıştır. Gerçekleştirilen yazın taraması sonucu incelenen çalışmaların ortak yönü, 3PL hizmet sağlayıcılarında hizmet kalitesi boyutlarını veya bu boyutların müşteri memnuniyetine etkisini ele almış olmalarıdır (Mentzer, 1999; So vd., 2006; Zhou vd., 2008; Sevim vd., 2008; Tian, 2010; Juga vd., 2010; Hettiarachchi ve Ranwala, 2015; Demirdöğen vd., 2017; Tontini, 2017). Bu çalışmalarda hizmet kalitesinin geliştirilmesine yönelik öneriler getirilmiş olsa da, bunlar daha çok kavramsal bir düzeyde olup, firmalara yol haritası sağlayabilecek bir sistematiğe sahip değildir. Oysa müşteri odaklı şirketlerin, hangi sektörde faaliyet gösterirse göstersin, performanslarını geliştirebilmeleri için sistematik bir bakış açısı sağlayan yönteme ihtiyaçları bulunmaktadır.

Bu kapsamda müşteri gereksinimlerini önem düzeyini belirleyip, bu gereksinimleri karşılamak üzere teknik olarak ne yapılması gerektiğine odaklanılmasını sağlayan bir yöntem olarak Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) metodolojisi, işletmelerin bu ihtiyacına karşılık veren bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöntem şirketlerin kısıtlı olan kaynaklarının, müşteri memnuniyetini sağlamak üzere en öncelikli alanlarda kullanabilmesine imkân vermektedir. Bu konuda gerçekleştirdiğimiz literatür taraması ile ulaşılan çalışmalar incelendiğinde, bunların önemli bir kısmının 3PL firmalarının seçimi ile ilgili olduğu, 3PL hizmet kalitesini geliştirme konusunun ise daha az ele alındığı görülmektedir (Bottani ve Rizzi, 2006; Baki vd., 2009; Lin ve Pekarinnen, 2011; Qureshi vd., 2014; Ho vd., 2012; Yong-hui ve Yuan, 2010; Perçin ve Min, 2013; Şimşit vd., 2014; Liao ve Kao, 2014; Lamm ve Dai, 2015; Sharma ve Kumar, 2015).

Perakende sektöründe faaliyet gösteren bir marketler zincirinin lojistik hizmet satın aldığı bir 3PL firmasında gerçekleştirilen bu çalışmanın iki temel amacı bulunmaktadır. Bu amaçlardan ilki, hizmet performansının iyileştirilmesi için 3PL firmasında öncelikle ele alması gereken faaliyetleri Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) yöntemlerinden yararlanarak belirlemeye çalışmaktır. Literatürde öznel yargı ve değerlendirmelerin kesin gibi düşünülüp sayısal değerlerle değerlendirildiği yöntemlere karşı eleştiriler getirilmekte, bu değerlendirmelere kesin sayısal değerlerle değil belirsiz değerlerle yaklaşmanın daha doğru olduğuna, söz konusu yöntemlerin bulanık mantık yaklaşımı çerçevesinde ele alınabileceğine ilişkin bazı görüşler bulunmaktadır (Zhai vd., 2008; Shen vd., 2001'den aktaran Aytaç vd., 2012). Bu kapsamda çalışmanın ikinci amacı, AHS ve KFG yöntemlerini bulanık mantık yaklaşımı çerçevesinde de uygulayarak her iki uygulamanın sonuçlarını karşılaştırılmasıdır.

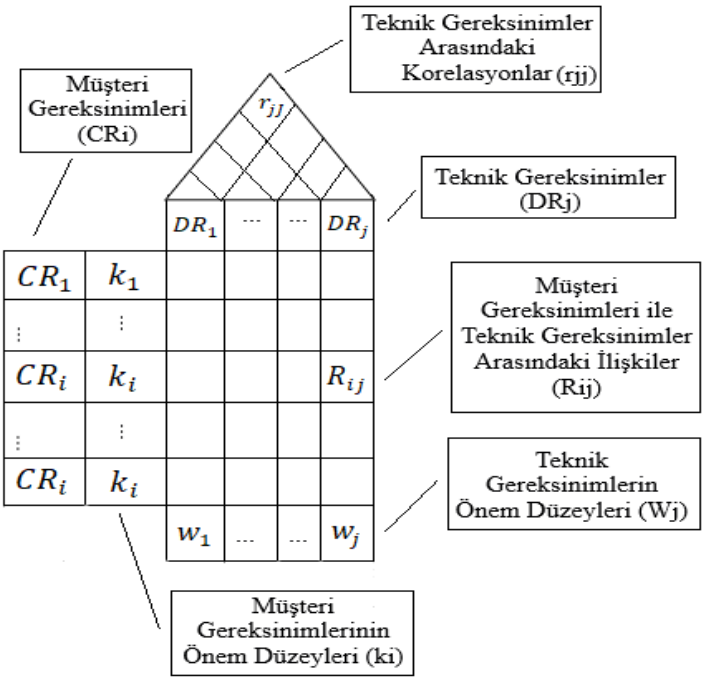
1. Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG)

Küresel pazarlarda kısa yaşam döngüleri ve dinamik rekabet ortamı ile karşı karşıya kalan işletmeler, yeni ürün geliştirme süreçlerinden yararlanarak müşterilerin tercih edeceği ürünleri daha etkin bir şekilde ortaya koyabilirler. Yeni ürün geliştirmenin ya da ürün iyileştirmenin ilk adımı (yeni) ürün planlamasıdır. Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) müşteri memnuniyetini en üst düzeyde sağlamak üzere geliştirilmiş, (yeni) ürün planlamasının müşteri beklentilerini karşıladığından emin olmak üzere kullanılabilecek etkili ve yararlı bir tekniktir (Chen vd., 2017; Abdolshah ve Moradi, 2013). Sullivan (1986) KFG yöntemini müşteri ihtiyaçlarını ürün tasarımı ve üretim sürecine aktaran bir sistem olarak tanımlamıştır (Chan ve Wu, 2005).

KFG yöntemini (yeni) ürün planlama veya ürün iyileştirme aşamasında uygulamak üzere Kalite Evi olarak adlandırılan matris yapısı kullanılır (Şekil 1). KFG süreci müşteri gereksinimlerinin (CR_i) tanımlanması ve önem düzeylerinin belirlenmesiyle başlar. Ancak Kalite Evinin oluşturulması aşamasına geçmeden önce müşteri gereksinimlerinin nihai önem düzeylerini hesaplamak üzere Kalite Planlama Matrisinin oluşturulması gerekir. Kalite Planlama Matrisinin oluşturulmasında gerçekleştirilen adımlar aşağıda olduğu gibi özetlenebilir:

a. Her bir müşteri gereksiniminin karşılanmasında firmanın mevcut performansının ve eğer mümkünse rakiplerin performansının müşteriler tarafından değerlendirilmesi,
b. Bu değerlendirmelere dayanarak her bir gereksinim için firmanın ulaşmak istediği hedef performans puanının belirlenmesi,
c. Hedef performans puanının mevcut performans puanına bölünmesiyle "İyileştirme Oranı" hesaplanması,
d. Her bir müşteri gereksinimini karşılamada yapılacak iyileştirmelerin firmanın satışlarını nasıl etkileyeceğinin değerlendirilmesi (Satış Noktası Puanı),
e. Müşteri gereksinimlerine ait önem düzeyleri, iyileştirme oranları ve satış noktası puanlarının çarpımı ile mutlak önem düzeylerinin ve nihai önem düzeylerinin hesaplanarak elde edilen değerlerin Kalite Evine aktarılması şeklindedir.

Sonraki aşamada ise tanımlanan müşteri gereksinimleri, KFG ekibinin deneyim ve yargılarına dayanarak ürün tasarım gereksinimlerine (DR_j) dönüştürülür. Her bir müşteri gereksinimi ile ürün tasarım gereksinimleri (CR_i ve DR_j) arasındaki ilişki derecelerinin, ürün tasarım gereksinimleri arasındaki korelasyonların ve bunlara ek olarak ürün tasarım gereksinimlerinin önem düzeylerinin belirlenmesi, Kalite Evini kullanan yeni ürün planlama sürecinin temel görevleridir.



Şekil 1. Kalite Evi (Chen vd., 2017)

Kalite Evinin gövde kısmında müşteri gereksinimleri ile teknik gereksinimler arasındaki ilişkilere ait değerlendirmelerde çoğu zaman Tablo 1'de yer alan ifadeler ve bu ifadelere karşılık gelen sembol veya sayısal değerler kullanılır.

Tablo 1. İlişki Derecesi Sembol ve Ağırlıkları (Yenginol, 2000)

Simge	İlişki	Ağırlık
Θ	Güçlü	9
O	Orta	3
Δ	Zayıf	1

Teknik değerlendirme aşaması planlama matrisine benzer bir yapıdadır. Ancak planlama matrisinden farklı olarak bu aşamada "Neler" kısmının değil; "Nasıllar" kısmının analizi yapılır. Bu aşama aynı zamanda "Ne Kadar" olarak da isimlendirilir. Nedeni ise nasılların ne kadar olması gerektiğini ortaya koymasıdır. Bu aşamada eğer mümkünse, ürün teknik özelliklerinin rakiplerle kıyaslaması yapılır ve hedef performans değerleri belirlenir (Tablo 2).

Tablo 2. Hedef Değerler (Guinta ve Haurser, 1993)

Artması	↑
Azalması	↓
Hedef Değer	⊙

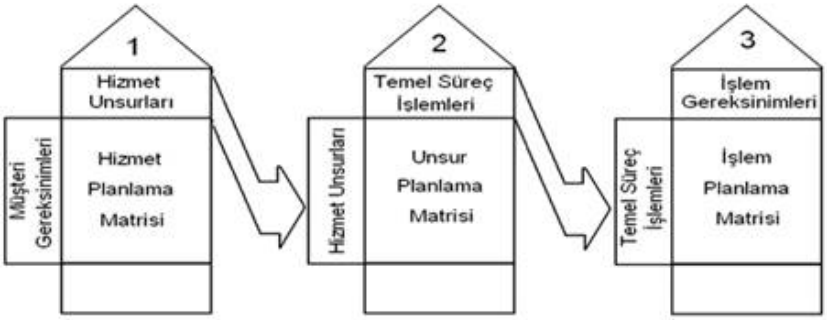
Korelasyon matrisinin (çatı matrisi) amacı ise; teknik gereksinimlerin birbiri ile olan ilişkisini ortaya koymaktır. Eğer iki karakteristik arasında pozitif yönlü ilişki bulunuyor ise +1, negatif yönlü bir ilişki bulunuyor ise -1 değeri kullanılır. Teknik karakteristiklerin arasında bir ilişki yok ise ilgili korelasyon matrisi alanı boş bırakılır.

Kalite Evinin nihai aşamasında ise teknik gereksinimlerin her birinin müşteri gereksinimleri ile ilişki derecelerine dayanarak teknik gereksinimlerin mutlak ve nihai önem düzeyleri hesaplanır.

Kalite evininin oluşturulmasından sonra ise bulgulara dayalı olarak geliştirme projesi planlanmalıdır. Üretim tabanlı dört aşamalı geleneksel geliştirme süreci hizmet işletmeleri için uyarlamalara ihtiyaç göstermektedir. Hizmet işletmeleri için uyarlanmış KFG aşamaları üç adımlıdır ve hizmet planlama, unsur

planlama ve işlem planlama adımlarından oluşur. Hizmet işletmeleri için KFG modeli Şekil 2'de görülebilir (Hwarng ve Teo, 2001'den aktaran Çavdar ve Ece 2010).

Bu aşamaları bazı uzmanlar KFG kapsamında tutmazken bazı uzmanlar tarafından çok önemli olarak görülmektedir. Örneğin, Joseph ve Cohen (2009) kitabında bu aşamayı uygulamayanları "çok şey kaybetmiş" olarak değerlendirmektedir ve KFG sürecine devam edilmeyecekse bile nelerden vazgeçildiğinin bilinmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.



Şekil 2. Hizmet işletmelerinde KFY süreci (Hwarng ve Teo, 2001)

2. Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS)

Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) geliştirildiğinden bu yana karar vericiler ve araştırmacılar tarafından en yaygın olarak kullanılan, ikili kıyaslamalara dayalı çok kriterli karar verme tekniklerinden biri olmuştur. Kriterlerin ikili kıyaslamalarında Saaty tarafından geliştirilen AHS ölçeği kullanılır. Ölçeğin kapsamı 1'den (en az öneme sahip) 9'a (mutlak derecede önemli) kadar uzanmaktadır. Her iki kriter eşit öneme sahip ise 1 değeri kullanılır. Bu metodolojide kullanılan bazı temel adımlar aşağıda olduğu gibi özetlenebilir (Vaidya ve Kumar, 2006):

a. Problemin tanımlanması

b. Davranışı etkileyen kriterlerin tanımlanması

c. Problemi hedef, kriter, alt kriter ve alternatiflerden seviyelerinden oluşan farklı bir hiyerarşi içinde yapılandırma

d. Her bir kriterin diğerleri ile ikili kıyaslaması

e. Maksimum özdeğer vektörü, tutarlılık oranı (CR), tutarlılık endeksi (CI) ve her bir kriter için normalize değerlerin hesaplanması

f. Eigenvalue değeri, tutarlılık oranı ve tutarlılık endeksi değerlerinin hesaplanması.

Tutarlılık oranı ve tutarlılık endeksi değerleri tatmin edici bir düzeyde ise kriterlerin normalize değerleri kabul edilir. Eğer değilse bu süreç değerler tatmin edici bir aralıkta olana kadar tekrarlanır.

AHS yönteminin en önemli avantajlarından biri, tek bir karar vericiyle dahi uygulanabilmesi, birden fazla karar vericinin görüşleri alınarak sonuçların birleştirilebilmesi ve aynı zamanda bu kararların tutarlılık testi ile kontrol edilebilmesidir. Bunun yanında kullanım kolaylığı ve sadece objektif değil subjektif yargıları da kullanılabilir hale getirmesi yöntemin diğer avantajları arasındadır (Eleren, 2007; Önder ve Önder, 2014). Tahmin, kaynak tahsisi ve önem derecesi kişiden kişiye değişebilen kriterlerin önem sırasını belirlemede AHS yöntemi sıklıkla kullanılmaktadır (Forman ve Selly, 2002). Bu üstünlüklerinden dolayı KFG sürecinde, özellikle müşteri sayısının çok fazla olmadığı durumlarda müşteri isteklerinin önem düzeylerinin belirlenmesi aşamasında tercih edilebilmektedir.

3. AHS/KFG Metodolojilerine Yönelik Eleştiriler ve Bulanık Mantık Yaklaşımı

Gerek AHS gerek KFG yöntemleri, kişilerin doğal dildeki öznel değerlendirmeleri ile ilgili olarak belirsizlikleri ele almada yetersiz kaldığı gerekçesiyle çeşitli eleştirilere maruz kalmaktadır.

AHS yöntemiyle kriterlerin ikili kıyaslamasında, tek bir değere karşılık gelen deterministik değerlendirmelerin yapılması yeterli olmamakta ve belirsizlik daha baştan kabul edilmiş olmaktadır (Toksarı ve Toksarı, 2011). AHS'nin bu dezavantajını ortadan kaldırmak üzere bulanık AHS (BAHS) yöntemi geliştirilmiştir. BAHS yönteminde kriterlerin birbirleriyle sözel (dilsel) olarak kıyaslanmalarında, bu kıyaslamalara karşılık gelen değerler olarak bulanık sayılar kullanılır.

Literatürde çeşitli karar verme problemlerini çözmek için geliştirilmiş farklı BAHS yaklaşımları bulunmaktadır. Van Laarhoven ve Pedrycz (1983), Buckley (1985), Boender vd. (1989), Chang (1996) ve Cheng (1996) tarafından geliştirilen modeller bu yaklaşımlardan bazıları arasında sayılabilir. Bu yaklaşımlar arasında Chang (1996) tarafından geliştirilen Sentetik Mertebe Analizi yöntemi sadece üçgensel bulanık sayıların kullanılmasına imkân vermekle birlikte, sayısal hesaplama ihtiyacı nisbi olarak daha düşüktür (Durdudiler, 2006). Bu nedenle çalışmamızın BAHS uygulaması kısmında Chang (1996) tarafından geliştirilen Sentetik Mertebe Analizi kullanılmıştır.

Benzer şekilde KFG yönteminde de müşteri istekleri ile teknik gereksinimler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde uzmanların öznel yargıları kullanılmakta ve kriterler arasındaki ilişkiler zayıf, orta ve güçlü düzeyde ilişki gibi muğlak ve kesinlik taşımayan ifadelerle değerlendirilmekte, bu belirsiz ifadeler kesin değerler ile analize tabi tutulmaktadır. Ayrıca ürün iyileştirme/geliştirme adımında, işletmenin elinde sınırlı bilgiler bulunması belirsizliği daha da arttırabilmektedir (Aytaç vd., 2012). Literatürde AHS ile benzer güçlükleri aşmak için KFG yönteminin bulanık mantık yaklaşımı ile ele alınmasını öneren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Abdolshah ve Moradi (2013) bulanık KFG üzerine gerçekleştirdikleri kapsamlı bir literatür taramasına dayalı olarak inceledikleri yayınları iki grupta değerlendirmişlerdir. Bunlardan ilki bulanık KFG için önerilen bazı modelleri içerirken, ikincisi ise bulanık KFG modellerinin yeni uygulama alanları ile ilgilidir. Yazarlar incelemeleri sonucunda çalışmaların çoğunun KFG yönteminin birinci safhasına yani Kalite Evinin oluşturulmasına odaklandığı, KFG'nin tüm aşamalarının tamamlandığı sadece bir kaç çalışma bulunduğu ve ayrıca çok kriterli karar verme tekniklerinin KFG ile birlikte yaygın bir şekilde kullanıldığı sonuçlarına ulaşmışlardır.

Çalışmanın ilerleyen kısımlarında 3PL firmasında hizmet iyileştirmesi amacı ile AHS ve KFG yöntemlerinin birlikte uygulanması ile elde edilen sonuçlar, bu yöntemlerin bulanık yaklaşıma göre ele alınmasıyla elde edilen sonuçlarla karşılaştırılacaktır. Yöntemlerin işleyişi ayrı başlıklar altında ele alınmayacak, uygulama esnasında açıklanmaya çalışılacaktır.

4. Uygulama

4.1. AHS/KFG Uygulaması

Lojistik hizmet performansının iyileştirilebilmesi için yapılan uygulama Üçüncü Parti Lojistik (3PL) hizmeti veren bir firmada gerçekleştirilmiştir. Şirket 1994 yılında İstanbul'da kurulmuştur. Firmanın vermiş olduğu temel lojistik hizmetler arasında yurtiçinde depolama hizmetleri, soğuk zincir gıda lojistiği, komple kara taşıma, mikro dağıtım, B2B parsiyel network ve tanker (likit) taşımacılık, uluslararası boyutta ise karayolu taşımacılığı, denizyolu taşımacılığı, çok modlu taşımacılık, proje kargo taşımacılığı ve gümrüklü depolama bulunmaktadır. Firma Türkiye genelinde 74 depoya sahiptir. Uygulama bu depolardan birinde gerçekleştirilmiştir ve firmanın vermiş olduğu depolama faaliyetleri ile ilgili hizmet kalitesinin iyileştirilmesi amaçlanmıştır. İlgili depoda kuru, taze, ve soğuk depolama yapılabilmektedir. Depo çok çeşitli müşterilere hizmet vermekte olmasına rağmen, ağırlıklı olarak bir perakende firması için çalışmaktadır. Bahsi geçen perakende firması 72 ilde 2250'den fazla şubeye sahiptir. Uygulama aşamasında depo alanı birçok kez ziyaret edilmiş, iki firmanın iş süreçleri izlenmiş ve buna göre çeşitli çıkarımlarda bulunulmuştur.

KFG sürecinin Kalite Evi oluşturulması aşamasında izlenecek yol haritası müşteri ihtiyaçlarının (müşterinin sesi) ve bu ihtiyaçların önem seviyelerinin (AHS ile) belirlenmesi ve ihtiyaçların karşılanabilmesi için firma içinde hangi hizmet unsurlarına odaklanılması gerektiğinin belirlenmesi şeklindedir.

Uygulama için öncelikle lojistik hizmet sağlayıcısı firmanın üç üst düzey yöneticisi ile perakende firmanın lojistik ve tedarik zinciri yöneticilerinden oluşan bir KFG ekibi oluşturulmuştur. Gerektiği durumlarda ekibe perakende firmasının lojistik depo yöneticisi, tedarik işlemleri müdürü ile kalite müdürü de dâhil edilmiş, müşteri beklentilerinin ortaya çıkarılması ve beklentilere nasıl yanıt verilebileceği konusunda derinlemesine görüşmelere başvurulmuştur.

Süreç müşterinin kim olduğunun net bir şekilde tanımlanması ile başlamıştır. Müşterinin kim olduğu ekip üyeleri tarafından doğru bir şekilde anlaşılmazsa, bu durum zaman zaman farklı müşterilerin değerlendirilmesine yol açabilir ve ilerleyen aşamalarda çalışmanın verimini düşürebilir. Bu aşamada müşterinin perakende firmasındaki lojistik işlemlerin akışını bilen üst ve orta düzey yöneticiler olduğuna karar verilmiştir. Bu seçimin nedeni, süreçleri yönetme esnasında sorunlarla karşılaşan kişiler olmaları ve aynı zamanda perakende şubelerinin denetim ve yönetim süreçlerinden de sorumlu olmalarıdır.

Müşterilerin belirlenmesinin ardından müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi amacıyla perakende firma yöneticileri ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen müşteri istek ve beklentileri Tablo 3' de yer almaktadır.

Tablo 3. Müşteri İstekleri

	Müşteri İstekleri	**Açıklama**
K1	Araçlardaki doluluk oranının artırılması	Araç yükleme kapasitesinden yararlanma oranı arttıkça birim başına taşıma maliyetleri o kadar düşecektir.
K2	Depo içi hasar oranının düşürülmesi	Ürünler depolanırken çeşitli nedenlerle (yanlış alanlarda depolama, özensiz yerleşim, sağlığa uygunluk kurallarına dikkat edilmemesi gibi) oluşabilecek firelerin azaltılması ile ilgilidir.
K3	Mağazalara siparişin tam gönderimi yapılması	Çok sık karşılaşılan bir durum olmasa da, genellikle çalışanların dikkatsizliğinden kaynaklanmaktadır. Yanlış gönderim sonucu mağazalardan alacak veya mağazalara borçlu kalınan ürünler oluşmaktadır.
K4	Mağazalara saatlik teslimat yapılması	Şubelere gün içinde teslimat yapılacağının bilgisi verilmekte, ancak saat belirtilmemektedir. Sadece özel durumu olan mağazalar varsa (o gün için yakınlarında pazar kurulan bir şube gibi) bu durumda söz konusu mağaza göz önünde bulundurularak mağazaya en uygun saatte teslimat yapılmaktadır.
K5	Mağazalardaki iade operasyonların yapılması	3PL firmasının iade edilecek ürünleri raftan teslim alarak işlemi gerçekleştirmesi beklenmektedir.
K6	Stok sayımının 3PL firması tarafından yapılması	3PL firmanın, uygun alt yapıyı oluşturarak stok kontrolünü güvenilir bir şekilde yürütmesi beklenmektedir.
K7	Tedarik işlemlerinin yürütülmesi	3PL firmanın tedarik yönetimi ile ilgili tüm sorumluluğu üstlenmesi ve tüm işlemleri yürütmesi beklenmektedir.
K8	Çalışan kaynaklı sorunların önüne geçilmesi	Çalışan kaynaklı yanlış alanda depolama yapma, yanlış sipariş toplama veya ürünü gerektiği şekilde elleçlememe gibi sorunların en aza indirilmesi beklenmektedir.
K9	Karma paket (+4 ile -14 derecedeki ürünlerin bir arada taşınması) uygulamasına son verilmesi aynı maliyet ile özel ürünlerin ayrı taşınması	Bu tip taşımalarda özellikle yaz aylarında ısı yalıtımı konusunda sorun çıkabildiğinden bunun önüne geçmek adına farklı sıcaklık dereceleri gerektiren ürünlerin ayrı araçlarda taşınması, ancak bunun da en düşük maliyeti sağlayan taşıma yöntemleri ile gerçekleştirilmesi beklenmektedir.
K10	Raf dizayn lojistiğinin gerçekleştirilmesi	Örneğin son kullanma tarihi en yakın olan ürünlerin ön raflarda yer alması veya sepet analizlerinin yapılarak, birlikte daha çok satılan ürünlerin raflarda yakın yerlerde bulunmasının sağlanması gibi.
K11	Meyve, sebze gibi özel nitelikleri ürünlerde taşıma sırasında zarar görmemeleri için özel araç gereç kullanımı	Meyve sebze taşımacılığında ise şu aşamada özel bir araç gereç kullanılmamakta, bu sebeple narin olan ürünler zarar görebilmektedir. Özel araç gereç kullanılarak bunun önüne geçilmesi beklenmektedir.

Sürecin bir sonraki aşamasında AHS yöntemi ile müşteri isteklerinin önem düzeylerini belirlemek amacı ile bir değerlendirme formu oluşturulmuştur. Müşteri firmanın dört yöneticisi hazırlanan değerlendirme formunu doldurmuş, elde edilen verilerden yararlanarak dört ayrı karşılaştırma matrisi oluşturulmuştur.

Son olarak her bir matristeki değerlerin geometrik ortalamaları hesaplanarak grup kararı diyebileceğimiz nihai karşılaştırma matrisi oluşturulmuştur (Tablo 4) .

Tablo 4. Birleştirilmiş Nihai Karşılaştırma Matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11
K1	1,000	1,348	1,125	1,671	2,783	0,906	3,722	0,795	1,728	0,795	0,997
K2	0,740	1,000	0,860	0,889	3,162	3,162	1,072	0,540	0,967	2,397	1,329
K3	0,889	1,166	1,000	3,162	1,254	1,861	0,859	0,450	1,057	1,774	0,898
K4	0,603	1,125	0,316	1,000	0,880	0,889	1,189	0,330	0,977	1,014	1,316
K5	0,358	0,316	0,799	1,133	1,000	1,329	1,223	0,910	0,893	1,057	1,029
K6	1,104	0,316	0,536	1,125	0,764	1,000	2,515	0,603	0,915	1,072	0,356
K7	0,268	0,931	1,158	0,841	0,813	0,398	1,000	0,957	1,010	0,464	1,000
K8	1,257	1,861	2,228	3,077	1,082	1,690	1,044	1,000	1,000	0,901	1,072
K9	0,573	1,029	0,946	1,029	1,119	1,088	1,000	1,000	1,000	1,682	1,354
K10	1,257	0,416	0,565	0,984	0,946	0,931	2,141	1,107	0,600	1,000	0,589
K11	0,997	0,758	1,125	0,758	0,974	2,812	1,000	0,931	0,733	1,695	1,000
Total	9,05	10,27	10,66	15,67	14,78	16,07	16,77	8,623	10,88	13,85	10,94

Bu işlemi takiben öncelikle sütun toplamları alınarak her hücrede yer alan değer bulunduğu sütun toplamına bölünerek normalizasyon işlemi gerçekleştirilmiştir. Ardından normalize değerlerin satır ortalamalarının alınmasıyla müşteri isteklerinin önem düzeylerine ait ağırlık vektörü elde edilmiştir.

AHS sürecinde yapılan değerlendirmelerin tutarlılığının değerlendirilebilmesi için elde edilen ağırlık vektörü (W_i) ile karşılaştırma matrisi elemanlarının çarpımı sonucu elde edilen D sütun vektörü elemanlarının W ağırlık vektörü elemanlarına bölünmesi suretiyle E sütun vektörü elde edilmiş ve bu vektöre ait elemanların ortalaması alınmak suretiyle λ katsayısı (11,924) hesaplanmıştır. Bu işlemi takiben tutarlılık göstergesi (CI=0,0924) ve tutarlılık oranı (CR=0,0611) değerleri elde edilmiştir. CR<0,10 olması nedeniyle yapılan ikili karşılaştırmaların tutarlı olduğunu söylenebilir. Tablo 5'de müşteri isteklerinin önem düzeylerine ait W ağırlık vektörü yer almaktadır.

Tablo 5. Müşteri isteklerinin önem düzeyleri

No	**Müşteri isteği**	**Önem Düzeyi (W Ağırlık Vektörü)**
K1	Araçlardaki doluluk oranının arıtılması	0,120
K2	Depo içi hasar oranının düşürülmesi	0,112
K3	Mağazalara siparişin tam zamanında gönderilmesi	0,102
K4	Mağazalara saatlik teslimat yapılması	0,071
K5	Mağazalardaki iade operasyonlarının yapılması	0,073
K6	Stok sayımının lojistik firma tarafından yapılması	0,073
K7	Tedarik işlemlerinin yürütülmesi	0,068
K8	Çalışan kaynaklı sorunların önüne geçilmesi	0,122
K9	Karma paket uygulaması yerine yani maliyet ile farklı araç ile taşıma	0,089
K10	Raf dizayn lojistiğinin yapılması	0,078
K11	Özel nitelikli ürünlerin özel araç kullanılarak taşınması	0,094

Tablo 5 incelendiğinde en yüksek önem düzeyine sahip olan müşteri isteğinin "çalışan kaynaklı sorunların önüne geçilmesi" (0,122) olduğu, bunu "mağazalara dağıtım esnasında kullanılan araçların doluluk oranlarının arıtılması" (0,120) ve "depo içi hasar oranının düşürülmesi" (0,112) isteklerinin izlediği görülmüştür. En düşük önem düzeyine sahip olan müşteri isteği ise, "tedarik işlemlerinin üçüncü taraf lojistik firma tarafından yürütülmesi" (0,068) olmuştur.

Planlama matrisinin oluşturulmasında ikinci aşama rekabet analizinin gerçekleştirilmesidir. Ancak pazarda perakende firmasının (yani müşterinin) şu an hizmet alabileceği bir alternatif olmadığı tespit edildiği için rekabet analizi gerçekleştirilememiştir. Bu durumda lojistik firma, müşterisi olan perakende firmadan isteklerini karşılamadaki performanslarını 9'lu ölçekte değerlendirmelerini istemiş, böylelikle firmanın mevcut performansının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Bir sonraki aşamada ise KFG ekibi müşteri isteklerini karşılamada, firmanın gelecekte ulaşmak istediği performans düzeyini belirlemiştir. Bu değerlendirmeler Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Planlama Matrisi

Müşteri İstekleri	Önem Düzeyi	Firma Bugün	Firma Hedef	İyileştirme Oranı	Satış Noktası Puanı	Önem Puanı	Nisbi Önem Düzeyi
K1	0,120	7	8	1,1429	1,2	0,1646	0,0997
K2	0,112	7	8	1,1429	1,2	0,1536	0,0931
K3	0,102	8	9	1,125	1,5	0,1721	0,1043
K4	0,071	7	8	1,1419	1,2	0,0974	0,0590
K5	0,073	5	6	1,2	1,2	0,1051	0,0637
K6	0,073	6	8	1,3333	1	0,0973	0,0590
K7	0,068	6	8	1,3333	1	0,0907	0,0550
K8	0,122	5	8	1,6	1,5	0,2928	0,1774
K9	0,089	3	6	2	1	0,1780	0,1079
K10	0,078	4	6	1,5	1,2	0,1404	0,0851
K11	0,094	5	7	1,4	1,2	0,1579	0,0957

Firmanın gelecekte ulaşmak istediği performans değerinin mevcut performans değerine bölünmesiyle birlikte her bir müşteri isteği için "iyileştirme oranları" hesaplanmıştır. Satış Noktası Puanları ise belirli bir müşteri isteğini karşılamada iyileştirme yapmanın firmanın satışlarını nasıl etkileyebileceği ile ilgili yapılan subjektif değerlendirmelere karşılık gelmektedir (1:Yapılan iyileştirmeler firmanın satışlarında bir değişiklik yaratmaz; 1,2: Satışları arttırır; 1,5: Satışları önemli ölçüde arttırır). Mutlak Önem Puanları ise müşteri ihtiyaçlarının önem düzeyi, iyileştirme oranı ve satış noktası puanlarının çarpılmasıyla elde edilir. Her bir müşteri ihtiyacı mutlak önem puanının, mutlak önem puanları toplamına bölünmesiyle de nisbi önem değerleri belirlenmiş olur.

Teknik karakteristiklerin belirlenmesi aşamasında; müşteri isteklerine nasıl yanıt verilmesi gerektiğine, KFG ekibinin uzman görüşüne başvurarak karar verilmiştir. Ekibin ortak kararına göre belirlenmiş olan teknik karakteristikler Tablo 7'de özetlenmiştir.

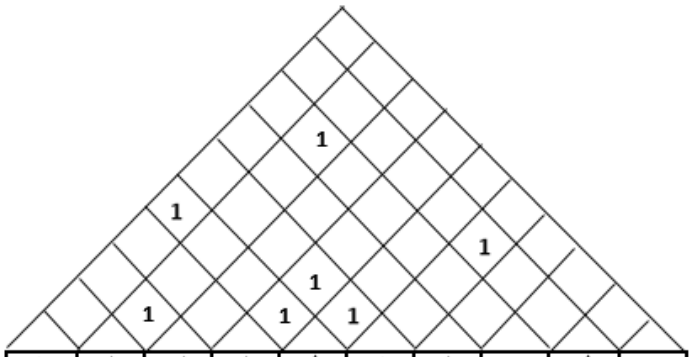
Tablo 7. Teknik Karakteristikler

T1	Denetim Noktaları Oluşturulması
T2	Düzenli Personel Eğitimi
T3	Kalifiye Çalışan Sayısının Artırılması
T4	AR-GE Yatırımlarının Artırılması
T5	Müşteriye Güven Veren Bir Sistemin Tasarlanması
T6	Proje Ekibinin Kurulması
T7	Araç Sayısının Artırılması
T8	İşten Çıkma Oranlarının Düşürülmesi
T9	Araç Rotalamanın Günlük Yapılması
T10	Teknik Departmanın Kurulması

Sonraki aşamada ise teknik karakteristiklerin birbiriyle olan ilişkilerini ortaya koymak amacıyla teknik korelasyonlar belirlenmiştir. İki karakteristiğin arasında pozitif yönlü ilişki var ise "1" negatif yönlü ilişki var ise "-1" ile, ilişkinin olmadığı durumda ise boş bırakılarak değerlendirilmiştir. Belirlenen teknik karakteristiğin değerinin artması isteniyor ise yukarı yönlü ok, azalması isteniyorsa aşağı yönlü ok ile ifade edilmiştir.

İlişki matrisi aşamasında ise belirlenen müşteri beklentileri ile teknik karakteristiklerin birbiri ile ilişkileri değerlendirilmiştir. Ardından müşteri beklentilerinin önem düzeyi ile sembollere karşılık gelen değerler çarpılmış ve her bir teknik karakteristik için bütün satır toplamı bulunmuştur. Böylece incelenen teknik karakteristiğin önem düzeyine ulaşılmıştır. Bu değerlerin normalize edilmesi ile karakteristiklerin her birinin nisbi önem düzeyi belirlenmiştir. Böylece kalite evinin hazırlanması için gerekli olan her adım tamamlanmıştır (Tablo 8).

Tablo 8. Kalite Evi



	Önem Düzeyi	↑ Denetim Noktaları Oluşturulması	↑ Düzenli Personel Eğitimi	↑ Kalifiye Çalışan Sayısının Artırılması	↑ AR-GE Yatırımlarının Artırılması	↑ Müşteriye Güven Veren Bir Sistemin Tasarlanması	↑ Proje Ekibinin Kurulması	↑ Araç Sayısının Artırılması	↓ İşten Çıkma Oranlarının Düşürülmesi	↑ Araç Rotalamanın Günlük Yapılması	↑ Teknik Departmanın Kurulması
K1	0,120	Θ	O	O	Θ		O		O		
K2	0,112	Δ	Θ	Θ					Θ		
K3	0,102	Θ	Θ	Θ					Θ		
K4	0,071									Θ	
K5	0,073			Δ			Θ				
K6	0,073						Θ				
K7	0,068						Θ	Θ			Θ
K8	0,122	O	Θ	Θ					Θ		
K9	0,089				Θ		Θ				
K10	0,078			Δ		Θ	Θ	O			
K11	0,094				Θ		Θ				
		2,462	3,384	3,629	1,881	1,548	0,635	1,128	3,384	0,639	0,612
		0,106	0,015	0,156	0,081	0,066	0,199	0,048	0,145	0,027	0,026

Burada elde edilen sonuçların değerlendirilmesine yer verilmemiştir. İlerleyen bölümde Bulanık AHS ve Bulanık KFG uygulaması sonrasında her iki yöntemin sonuçları birlikte ele alınarak değerlendirilmeye çalışılacaktır.

4.2. Bulanık AHS ve Bulanık KFG Uygulaması

Çalışmanın bu bölümünde karar vericilerin subjektif değerlendirmeleri ile ilgili sıkıntıları aşmak amacıyla AHS ve KFG yöntemleri bulanık mantık yaklaşımıyla ele alınmış, elde edilen sonuçlar karşılaştırılmaya çalışılmıştır.

BAHS uygulamasında sayısal hesaplama ihtiyacının diğer yöntemlere göre nispeten daha düşük olması nedeniyle Chang (1996) tarafından önerilen Sentetik Mertebe Analizi ile Liou ve Wang (1992) tarafından önerilen Toplam Entegral Değer Yöntemi kullanılmıştır. İlk olarak müşteri firmanın dört yöneticisinin müşteri istekleriyle ilgili Saaty ölçeğine göre yapmış oldukları değerlendirmeler Tablo 9'da yer alan değerler

temel alınarak üçgensel bulanık sayılara dönüştürülmüş ve bu değerlendirmeler Chen vd. (2006) tarafından önerilen formül 1'e göre birleştirilerek grup kararının bulanık değerleri elde edilmiştir.

Tablo 9. Bulanık Önem Ölçeği (Akman ve Alkan; 2006)

Sözel Önem	**Bulanık Ölçek**	**Karşılık Ölçek**
Eşit önem	(1, 1, 1)	(1/1, 1/1, 1/1)
	(1, 2, 3)	(1/3, 1/2, 1)
Biraz daha fazla önemli	(2, 3, 4)	(1/4, 1/3, 1/2)
	(3, 4, 5)	(1/5, 1/4, 1/3)
Kuvvetli derecede önemli	(4, 5, 6)	(1/6, 1/5, 1/4)
	(5, 6, 7)	(1/7, 1/6, 1/5)
Çok kuvvetli derecede önemli	(6, 7, 8)	(1/8, 1/7, 1/6)
	(7, 8, 9)	(1/9, 1/8, 1/7)
Tamamıyla önemli	(8, 9, 9)	(1/9, 1/9, 1/8)

$$\left(\tilde{X}_{ij}\right) = \left(a_{ij}, b_{ij}, c_{ij}\right)$$

$$l_{ij} \min_k\{a_{ijk}\}, m_{ij} = \frac{1}{K}\sum_{k=1}^{K} b_{ijk}, u_{ij} = \max_k\{c_{ijk}\} \qquad (1)$$

Müşteri isteklerine ait grup kararını yansıtan bulanık değerlendirmeler Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10. Grup Kararını Yansıtan Bulanık Değerlendirmeler

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11
K1	(1; 1; 1)	(1; 2,25; 6)	(0,17; 1,1; 3)	(0,11; 2,31; 6)	(1; 3,25; 6)	(0,14; 1,83; 5)	(2; 3,5; 5)	(0,17; 0,8; 1)	(0,25; 2,33; 4)	(0,33; 1,5; 5)	(0,2; 2,15; 6)
K2	(0,17; 0,68; 1)	(1; 1; 1)	(0,11; 0,88; 4)	(0,2; 2,81; 6)	(1; 4; 6)	(1; 3,5; 6)	(0,25; 2,42; 6)	(0,14; 0,42; 1)	(0,2; 0,63; 6)	(0,25; 2,67; 6)	(0,11; 2,03; 5)
K3	(0,33; 2,75; 6)	(0,25; 4,58; 9)	(1; 1; 1)	(3; 4,75; 6)	(0,2; 2,88; 7)	(1; 1,75; 5)	(0,25; 1,67; 6)	(0,11; 0,17; 0,33)	(0,2; 0,63; 6)	(1; 3,25; 7)	(0,11; 1,53; 6)
K4	(0,17; 4,11; 9)	(0,17; 1,35; 5)	(0,17; 0,21; 0,33)	(1; 1; 1)	(0,17; 1,85; 5)	(0,2; 0,5; 1)	(0,17; 1,85; 6)	(0,11; 0,13; 0,17)	(0,11; 3,58; 8)	(0,17; 2,1; 5)	(0,17; 1,6; 6)
K5	(0,17; 0,34; 1)	(0,17; 0,43; 1)	(0,14; 2,09; 5)	(0,2; 2,65; 6)	(1; 1; 1)	(0,11; 1,81; 7)	(0,13; 1,32; 5)	(0,13; 3,57; 8)	(0,11; 4,78; 8)	(0,17; 2,6; 6)	(0,14; 2,63; 6)
K6	(0,2; 3,15; 7)	(0,17; 1,61; 4)	(0,2; 0,81; 1)	(1; 2,75; 5)	(0,14; 4,29; 9)	(1; 1; 1)	(21; 2,75; 6)	(0,11; 0,57; 1)	(0,13; 2,59; 6)	(0,25; 2,17; 5)	(0,17; 0,2; 0,25)
K7	(0,2; 0,29; 0,50)	(1; 3,75; 7)	(0,17; 1,8; 4)	(0,17; 2,68; 6)	(0,20; 3,81; 8)	(0,17; 0,61; 1)	(1; 1; 1)	(0,13; 1,39; 6)	(0,11; 1,53; 5)	(0,13; 0,79; 1)	(0,17; 148; 6)
K8	(1; 2; 6)	(0,17; 2,10; 5)	(3; 6,5; 9)	(6; 7,75; 9)	(0,13; 3,57; 8)	(1; 4; 9)	(0,17; 4,3; 8)	(1; 1; 1)	(1; 1,25; 3)	(0,17; 1,85; 6)	(0,25; 2,42; 6)
K9	(0,25; 1; 4)	(0,17; 2,1; 5)	(0,17; 2,1; 5)	(0,13; 3,32; 9)	(0,13; 2,12; 9)	(0,17; 3,1; 8)	(0,2; 2,56; 9)	(0,33; 0,88; 1)	(1; 1; 1)	(1; 2,75; 9)	(0,13; 2,79; 5)
K10	(0,2; 1,31; 3)	(0,17; 1,85; 5)	(0,14; 0,59; 1)	(0,2; 2,63; 6)	(0,17; 2,6; 6)	(0,2; 1,63; 4)	(1; 2,5; 8)	(0,17; 2,68; 6)	(0,11; 0,78; 1)	(1; 1; 1)	(0,17; 0,9; 4)
K11	(0,17; 1,63; 4)	(0,2; 2,31; 9)	(0,17; 2,8; 9)	(0,17; 2,8; 6)	(0,17; 2,35; 7)	(4; 5; 6)	(0,17; 3,05; 6)	(0,17; 1,61; 4)	(0,2; 1,96; 8)	(0,25; 3,83; 6)	(1; 1; 1)

Karar vericilere ait bulanık değerlendirmelerin birleştirilmesini takiben Sentetik Mertebe Analizi Yöntemine göre her bir kriterin (i=1,.....n) sentetik mertebe değerleri Formül 2'ye göre hesaplanmaya çalışılmıştır (Chang, 1996).

$$S_i = \sum_{j=1}^{m} M_{g_i}^{j} \otimes \left[\sum_{i=1}^{n}\sum_{j=1}^{m} M_{g_i}^{j}\right]^{-1} \qquad (2)$$

$\sum_{j=1}^{m} M_{g_i}^{j}$ ifadesini elde etmek için formül 3'den yararlanarak m değerleri üzerinde bulanık toplama işlemi gerçekleştirilmiş,

$$\sum_{j=1}^{m} M_{g_i}^{j} = \left(\sum_{j=1}^{m} l_j \cdot \sum_{j=1}^{m} m_j \cdot \sum_{j=1}^{m} u_j \right) \qquad (3)$$

Tüm $\sum_{j=1}^{m} M_{g_i}^{j}$ $(i = 1, 2, \dots, n)$ değerleri için bulanık toplama işlemi yapılmış (4),

$$\sum_{i=1}^{n} \sum_{j=1}^{m} M_{g_i}^{j} = \left(\sum_{i=1}^{n} l_i \cdot \sum_{i=1}^{n} m_i \cdot \sum_{i=1}^{n} u_i \right) \qquad (4)$$

Son olarak formül 4 ile hesaplanan vektörün tersinin hesaplanmıştır (5).

$$\left[\sum_{i=1}^{n} \sum_{j=1}^{m} M_{g_i}^{j} \right]^{-1} = \left(\frac{1}{\sum_{i=1}^{n} u_i} \cdot \frac{1}{\sum_{i=1}^{n} m_i} \cdot \frac{1}{\sum_{i=1}^{n} l_i} \right) \qquad (5)$$

11 müşteri isteğine ait sentetik mertebe değerleri (S_i) aşağıda olduğu gibi hesaplanmıştır (Tablo 11).

Tablo 11. Müşteri İsteklerine Ait Sentetik Mertebe Değerleri

S_i	Bulanık Sentetik Mertebe Değerleri
S_1	(0,010; 0,087; 0,855)
S_2	(0,008; 0,092; 0,855
S_3	(0,013; 0,100; 0,971)
S_4	(0,004; 0,059; 0,701)
S_5	(0,004; 0,094; 0,983)
S_6	(0,008; 0,073; 0,642)
S_7	(0,004; 0,069;0,764)
S_8	(0,025; 0,150; 1,201)
S_9	(0,006; 0,094; 1,110)
S_{10}	(0,006; 0,071; 0,764)
S_{11}	(0,012; 0,110; 1,128)

Chang (1996), elde edilen sentetik mertebe değerlerinin kesin değerlere dönüştürülebilmesi için ikinci aşamada olabilirlik derecelerinin hesaplanarak normalize edilmesini önermektedir. Ancak bu yöntem kullanıldığında müşteri isteklerinden bazılarının önem dereceleri sıfır olarak hesaplanmıştır. Bu kısıtı ortadan kaldırmak üzere Toplam Entegral Değer Yöntemi (Liou ve Wang, 1992) kullanılmıştır. Liou ve Wang (1992b) diğer yöntemlerle kıyaslandığında bu yöntemin en önemli avantajları arasında karar vericinin kendi iyimserlik seviyesini belirlemesine izin vermesi olduğunu belirtmiştir (Yıldırım ve Yurt, 2014).

Bu aşamada [0,1] aralığında seçilmiş bir iyimserlik endeksine dayanarak üçgensel bulanık sayı şeklinde hesaplanan sentetik değerlerin toplam entegral değerleri hesaplanmıştır. Burada α değerinin büyük olması iyimser, küçük olması ise kötümser bir karar vericiye işaret etmektedir (Sofyalıoğlu; 2009). α=0,50 iyimserlik endeksi değeri kullanılarak toplam entegral değerin hesaplanabilmesi için formül 6'dan yararlanılmıştır (Yıldırım ve Yurt, 2014).

Bulanık sentetik mertebe değeri $S_i = (l_i, m_i, u_i)$ ve i=1,2,….,n olmak üzere toplam entegral değer;

$$I_T^{\alpha}(S_i) = \frac{1}{2} \cdot \alpha(m_i + u_i) + \frac{1}{2} \cdot (1 - \alpha)(l_i + m_i) = w_i \qquad (6)$$

Şeklinde hesaplanmış ve son olarak elde edilen ağırlık vektörü $W' = (w_1, w_2, \dots\dots, w_n)$, normalize edilerek her bir müşteri isteğinin önem derecesini veren önem vektörü hesaplanmıştır (Formül 7).

$$W = \left(\frac{w_1}{\sum_{i=1}^{n} w_i}, \frac{w_2}{\sum_{i=1}^{n} w_i}, \dots\dots, \frac{w_n}{\sum_{i=1}^{n} w_i}\right) \quad (7)$$

Liou ve Wang (1992) yaklaşımına göre hesaplanan müşteri isteklerinin nisbi önem düzeyleri Tablo 12' de yer almaktadır.

Tablo 12. BAHS Yöntemine Göre Müşteri İsteklerinin Nisbi Önem Düzeyleri

No	**Müşteri isteği**	**Nisbi Önem Düzeyi (BAHS yaklaşımı ile)**
K1	Araçlardaki doluluk oranının arıtılması	0,086
K2	Depo içi hasar oranının düşürülmesi	0,087
K3	Mağazalara siparişin tam zamanında gönderilmesi	0,098
K4	Mağazalara saatlik teslimat yapılması	0,068
K5	Mağazalardaki iade operasyonlarının yapılması	0,097
K6	Stok sayımının lojistik firma tarafından yapılması	0,066
K7	Tedarik işlemlerinin yürütülmesi	0,075
K8	Çalışan kaynaklı sorunların önüne geçilmesi	0,126
K9	Karma paket uygulaması yerine aynı maliyet ile özel araç ile taşıma	0,108
K10	Raf dizayn lojistiğinin yapılması	0,076
K11	Özel nitelikli ürünlerin özel araç kullanılarak taşınması	0,113

BAHS yöntemi ile elde edilen müşteri isteklerine ait önem düzeyleri, Bulanık KFG uygulaması için kalite planlama matrisinin müşteri istekleri kısmına aktarılmıştır.

Bulanık Kalite Planlama Matrisi hesaplamaları için daha önce müşteri firmanın yapmış olduğu firma performans değerlendirmeleri ve lojistik firmanın belirlemiş olduğu performans hedefleri Tablo 13'de yer alan bulanık ölçeğe dayanarak bulanık değerlere dönüştürülmüştür. Ayrıca yine lojistik firmanın yapmış olduğu satış noktası değerlendirmeleri de Tablo 14'de yer alan ölçeğe göre bulanık değerlere dönüştürülmüştür. Bunu takiben bulanık matematiksel işlemler uygulanarak iyileştirme oranları hesaplanmış, iyileştirme oranları satış noktası puanları ve müşteri isteklerine ait önem düzeylerine ait bulanık değerlerin çarpımı ile müşteri isteklerinin bulanık mutlak önem düzeyleri elde edilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 15'de yer alan Bulanık Kalite Planlama Matrisinde sunulmuştur.

Tablo 13. Performans Değerlendirmelerine Karşılık Gelen Üçgensel Bulanık Değerler

Sözel Performans Değerlendirmeleri	Bulanık Ölçek
Çok Kötü	(1, 1, 1)
	(1, 2, 3)
Kötü	(2, 3, 4)
	(3, 4, 5)
Orta	(4, 5, 6)
	(5, 6, 7)
İyi	(6, 7, 8)
	(7, 8, 9)
Çok İyi	(8, 9, 9)

Tablo 14. Satış Noktası Puanlarına Karşılık Gelen Üçgensel Bulanık Değerler

Sözel Değerlendirmeler	**Bulanık Ölçek**
Satış potansiyelini arttırmaz	(1;1;1)
Satış potansiyelini arttırır	(1;1,2;1,4)
Satış potansiyelini önemli ölçüde arttırır	(1,2;1,4;1,6)

Tablo 15. Bulanık Kalite Planlama Matrisi

Müşteri İstekleri	Önem Düzeyi	Firma Bugün Değerlen -dirme	Firma Hedef	İyileştirme Oranı	Satış Noktası Puanı	Mutlak Ağırlıklar
K1	0,086	(6, 7, 8)	(7, 8, 9)	(0,875;1,143;1,5)	(1;1,2;1,4)	(0,075;0,118;0,181)
K2	0,087	(6, 7, 8)	(7, 8, 9)	(0,875;1,143;1,5)	(1;1,2;1,4)	(0,076; 0,119; 0,182)
K3	0,098	(7, 8, 9)	(8, 9, 9)	(0,889; 1,125; 1,286)	(1,2;1,4;1,6)	(0,105;0,154;0,202)
K4	0,068	(6, 7, 8)	(7, 8, 9)	(0,875;1,143;1,5)	(1;1,2;1,4)	(0,06;0,093;0,143)
K5	0,097	(4, 5, 6)	(5, 6, 7)	(0,833;1,2;1,750)	(1;1,2;1,4)	(0,081; 0,140;0,239)
K6	0,066	(5, 6, 7)	(7, 8, 9)	(1; 1,333; 1,8)	(1;1;1)	(0,066; 0,088;0,118)
K7	0,075	(5, 6, 7)	(7, 8, 9)	(1; 1,333; 1,8)	(1;1;1)	(0,075;0,100;0,135)
K8	0,126	(4, 5, 6)	(7, 8, 9)	(1,167; 1,6; 2,250)	(1,2;1,4;1,6)	(0,177;0,283;0,455)
K9	0,108	(2, 3, 4)	(5, 6, 7)	(1,25;2;3,5)	(1;1;1)	(0,135;0,216;0,378)
K10	0,076	(3, 4, 5)	(5, 6, 7)	(1;1,5;2,33)	(1;1,2;1,4)	(0,076;0,136;0,247)
K11	0,113	(4, 5, 6)	(6, 7, 8)	(1;1,4;2)	(1;1,2;1,4)	(0,113;0,189;0,316)

İkinci aşamada ise müşteri gereksinimleri ile firmanın teknik gereksinimleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için yapılan sözel değerlendirmeler Tablo 16'daki ölçekten yararlanarak bulanık değerlere dönüştürülmüştür.

Tablo 16. Müşteri İstekleri ile Teknik Gereksinimler Arasındaki İlişki Düzeylerine Karşılık Gelen Bulanık Değerler

İlişki Derecesi	Sembol	Bulanık üçgensel ölçek
Zayıf	**Δ**	(1;1;3)
Orta	**O**	(1;3;5)
Güçlü	**Θ**	(5;5;9)

Bunu takiben her bir teknik gereksinimin nisbi önem düzeylerinin hesaplanması için sırasıyla aşağıdaki işlemler gerçekleştirilmiştir:

1.Her bir müşteri isteğinin önem düzeyi, bu müşteri isteği ile ilgili teknik gereksinimlere ait ilişki düzeylerinin bulanık değerleri ile çarpılarak sütun toplamları alınmıştır.

2. Teknik gereksinimlere ait elde edilen mutlak bulanık önem puanları yine Liou ve Wang (1992b) tarafından geliştirilen Toplam Entegral Değer yöntemine göre durulaştırılarak nisbi önem düzeyleri elde edilmiştir.

Teknik gereksinimlere ait mutlak bulanık önem düzeylerinin de yer aldığı Kalite Evi Tablo 17'de görülmektedir. Teknik gereksinimlerin durulaştırma işlemiyle elde edilen nisbi önem düzeyleri ise Tablo 18'de görülmektedir.

Tablo 17. Bulanık Kalite Evi

Müşteri İstekleri	Müşteri İsteklerin Nisbi Önem Seviyeleri	Denetim Noktaları Oluşturulması	Düzenli Personel Eğitimi	Kalifiye Çalışan Sayısının Artırılması	AR-GE Yatırımlarının Artırılması	Müşteriye Güven Veren Bir Sistemin Tasarlanması	Proje Ekibinin Kurulması	Araç Sayısının Artırılması	İşten Çıkma Oranlarının Düşürülmesi	Araç Rotalamanın Günlük Yapılması	Teknik Departmanın Kurulması
K1	(0,075; 0,118; 0,181)	**Θ**	**O**	**O**	**Θ**		**O**		**O**		
K2	(0,075; 0,119; 0,182)	**Δ**	**Θ**	**Θ**					**Θ**		
K3	(0,105; 0,154; 0,202)	**Θ**	**Θ**	**Θ**					**Θ**		
K4	(0,06; 0,093; 0,143)									**Θ**	
K5	(0,081; 0,14; 0,239)			**Δ**			**Θ**				
K6	(0,066; 0,088; 0,119)						**Θ**				
K7	(0,075; 0,1; 0,135)						**Θ**	**Θ**			**Θ**
K8	(0,178; 0,283; 0,455)	**O**	**Θ**	**Θ**					**Θ**		
K9	(0,135; 0,216; 0,378)				**Θ**		**Θ**				
K10	(0,076; 0,136; 0,247)			**Δ**		**Θ**	**Θ**	**O**			
K11	(0,113; 0,189; 0,316)				**Θ**		**Θ**				
		(1,152; 3,421; 6,265)	(1,863; 5,365; 8,457)	(2,02; 5,641; 9,913)	(1,615; 4,711; 7,869)	(0,378; 1,224; 2,21)	(2,802; 8,179; 13,797)	(0,451; 1,309; 2,451)	(1,863; 5,365; 8,457)	(0,298; ,0841; 1,287)	(0,375; 0,901; 1,217)

Tablo 18. Teknik Gereksinimlerin Durulaştırma İşlemi ile Elde Edilen Nisbi Önem Düzeyleri

	Teknik Gereksinimler	**Nisbi Önem Düzeyleri**
T1	Denetim Noktaları Oluşturulması	0,098
T2	Düzenli Personel Eğitimi	0,139
T3	Kalifiye Çalışan Sayısının Artırılması	0,158
T4	AR-GE Yatırımlarının Artırılması	0,127
T5	Müşteriye Güven Veren Bir Sistemin Tasarlanması	0,035
T6	Proje Ekibinin Kurulması	0,222
T7	Araç Sayısının Artırılması	0,038
T8	İşten Çıkma Oranlarının Düşürülmesi	0,139
T9	Araç Rotalamanın Günlük Yapılması	0,021
T10	Teknik Departmanın Kurulması	0,021

4.3. Karşılaştırma ve Değerlendirme

Çalışmamızda her iki yöntemin klasik ve bulanık uygulamaları sonucu elde edilen bulgular Tablo 19'da yer almaktadır. Bu bulgulara yönelik yapılan değerlendirmeler aşağıda özetlenmiştir.

Tablo 19. AHS/KFG Uygulaması ile BAHS/BKFG Uygulamalarına İlişkin Karşılaştırma Tablosu

AHS ve KFG Uygulaması				**Bulanık AHS ve Bulanık KFG Uygulaması**			
Müşteri Gereksinimleri Nisbi Önem Düzeyleri		**Teknik Gereksinimler ve Nisbi Önem Düzeyleri**		**Müşteri Gereksinimleri Nisbi Önem Düzeyleri**		**Teknik Gereksinimler Nisbi Önem Düzeyleri**	
K8_Çalışan kaynaklı sorunların önüne geçilmesi	0,122	T6_Proje Ekibinin Kurulması	0,199	K8_Çalışan kaynaklı sorunların önüne geçilmesi	0,126	T6_Proje Ekibinin Kurulması	0,222
K1_ Araçlardaki doluluk oranının artırılması	0,120	T3_Kalifiye Çalışan Sayısının Artırılması	0,156	K11_Özel nitelikli ürünlerin özel araç kullanılarak taşınması	0,113	T3_Kalifiye Çalışan Sayısının Artırılması	0,158
K2_Depo içi hasar oranının düşürülmesi	0,112	T2_Düzenli Personel Eğitimi	0,145	K9_Karma paket uygulaması yerine yani maliyet ile farklı araç ile taşıma	0,108	T2_Düzenli Personel Eğitimi	0,139
K3_Mağazalara sipariş tam zamanında gönderilmesi	0,102	T8_İşten Çıkma Oranlarının Düşürülmesi	0,145	K3_Mağazalara siparişlerin tam zamanında gönderilmesi	0,098	T8_İşten Çıkma Oranlarının Düşürülmesi	0,139
K11_Meyve, sebze gibi özel nitelikleri ürünlerde taşıma sırasında zarar görmemeleri için özel araç gereç kullanımı	0,094	T1_Denetim Noktaları Oluşturulması	0,106	K5_Mağazalardaki iade operasyonlarının yapılması	0,097	T4_AR-GE Yatırımlarının Artırılması	0,127
K9_Karma paket (+4 ile -14 derecedeki ürünlerin bir arada taşınması) uygulamasına son verilmesi aynı maliyet ile özel ürünlerin farklı taşınması	0,089	T4_AR-GE Yatırımlarının Artırılması	0,081	K2_Depo içi hasar oranının düşürülmesi	0,087	T1_Denetim Noktaları Oluşturulması	0,098
K10_Raf dizayn lojistiğinin yapılması	0,078	T5_Müşteriye Güven Veren Bir Sistemin Tasarlanması	0,066	K1_Araçlardaki doluluk oranının arıtılması	0,086	T7_Araç Sayısının Artırılması	0,038

K5_Mağazalardaki iade operasyonların yapılması	0,073	T7_Araç Sayısının Artırılması	0,048	K10_Raf dizayn lojistiğinin yapılması	0,076	T5_Müşteriye Güven Veren Bir Sistemin Tasarlanması	0,035
K6_Stok sayımının 3. Taraf lojistik firması tarafından yapılması	0,073	T9_Araç Rotalamanın Günlük Yapılması	0,027	K7_Tedarik işlemlerinin yürütülmesi	0,075	T9_Araç Rotalamanın Günlük Yapılması	0,021
K4_Mağazalara saatlik teslimat yapılması	0,071	T10_Teknik Departmanın Kurulması	0,026	K4_Mağazalara saatlik teslimat yapılması	0,068	T10 Teknik Departmanın Kurulması	0,021
K7_Tedarik işlemlerinin yürütülmesi	0,068			K6_Stok sayımının lojistik firma tarafından yapılması	0,066		

AHS ve bulanık AHS uygulamaları ile elde edilen müşteri isteklerine ait önem düzeylerinin oldukça farklılaştığı görülmektedir. Klasik AHS uygulamasında sırasıyla K8, K1, K2, K3 ve K11 numaralı müşteri istekleri en yüksek öneme sahip müşteri istekleri arasında yer alırken, bulanık AHS uygulamasında en önemli müşteri isteği değişmemiştir. Ancak, takip eden sıralamada K11, K9, K3 ve K5 numaralı maddeler en yüksek önem düzeyine sahip müşteri istekleri olarak karşımıza çıkmıştır. Bulanık yaklaşımın AHS yönteminin deterministik ikili kıyaslamalarla ilgili dezavantajlarını ortadan kaldırdığı düşünüldüğü için, firma için yapılan bu uygulamada BAHS sonuçlarına göre elde edilen bulgular dikkate alınmıştır.

Bir sonraki aşamada müşteri isteklerinin önem düzeylerinin dikkate alınarak karşılanması için, firma içinde teknik olarak hangi konulara önem verilmesi gerektiğini saptamak üzere KFG yöntemi klasik ve bulanık yaklaşım çerçevesinde uygulanmış, elde edilen bulgular karşılaştırıldığında önemli bir farklılaşmanın ortaya çıkmadığı gözlenmiştir. Her iki yaklaşıma göre de sırasıyla T6, T3, T2 ve T8 numaralı teknik gereksinimler firmanın öncelikli olarak dikkate alması ve iyileştirme yapması gereken alanlar olarak ön plana çıkmıştır. Bunu takiben T1 ve T4 ile T5 ve T7 numaralı teknik gereksinimlerin sıralamaları kendi içlerinde değişmiş, en düşük öneme sahip T9 ve T10 numaralı teknik gereksinimlerin sıralamasında bir değişiklik olmamıştır.

5. Sonuç

Günümüzde 3PL hizmet kullanımının giderek yaygınlaşmasından dolayı bu alanda faaliyet gösteren firmalar önemli ölçüde artmış ve sektörde şiddetli bir rekabet yaşanmaya başlamıştır. Bu noktada artan müşteri taleplerinin uygun maliyetler ile karşılanarak müşteri memnuniyetinin sağlanması 3PL firmalar için önemli bir rekabet faktörü haline gelmiştir. Ancak birçok 3PL firması bu amaçları gerçekleştirmede başarısızlığa uğramaktadır. Bu çalışmada lojistik hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların müşteri memnuniyetini sağlayarak rekabet güçlerini geliştirebilmeleri için, sistematik bir bakış açısı sağlayan AHS ile bütünleştirilmiş Kalite Fonksiyon Göçerimi yöntemi önerilmiştir. Yöntem perakende sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın lojistik hizmet satın aldığı 3PL firmasında uygulanmaya çalışılmıştır. İlk olarak mağazalar zincirine sahip perakende firmanın lojistik süreçlerinden depolama ile ilgili faaliyetlerine ilişkin istekleri elde edilmeye çalışılmıştır.

Tespit edilen müşteri isteklerinin önceliklendirilebilmesi için AHS yöntemi uygulanmıştır. Bunu takiben AHS ile elde edilen müşteri beklentilerine ait nisbi önem düzeyleri KFG yönteminde kullanılmıştır.

Çalışmamızın önemli bir amacı da, literatürde AHS ve KFG yönteminin dilsel değerlendirmelerle ilgili kısıtlarını ortadan kaldırmak üzere önerilen bulanık mantık yaklaşımını bu yöntemlere entegre etmek ve her iki çalışma ile elde edilen sonuçları karşılaştırmak olmuştur.

Karşılaştırma sonucu elde edilen farklılıklara bir önceki bölümün sonunda değinilmiştir. Bu kısımda firmaya ilişkin önerilerde bulunulurken, bulanık AHS ve bulanık KFG yöntemlerinin sonuçları ele alınıp önerilerde bulunulmaya çalışılacaktır.

Bulanık AHS ile yapılan hesaplamalarda müşteri beklentilerinin nisbi önem düzeyleri [0,126; 0,066] aralığında değişmekte olup en önemli beklentilerin "çalışan kaynaklı sorunların önüne geçilmesi (0,126)", "özel nitelikli ürünlerin özel araçlar kullanılarak taşınması (0,113)", "karma paket uygulamasına son verilmesi, özel ürünlerin en ekonomik maliyetlerle ayrı bir biçimde taşınması (0,108)" olduğu söylenebilir.

En önemli beklentileri karşılamak üzere firmanın hangi konulara öncelikli olarak odaklanması gerektiği konusunda gerçekleştirilen KFG ve bu uygulamanın bulanık yaklaşımında elde edilen en önemli 4 teknik gereksinim değişmemiştir. Buna göre firmanın öncelikle odaklanması gereken temel konuların sırasıyla "Firma içinde proje uygulama ekibinin kurulması (0,222), "Kalifiye çalışan sayısının arttırılması (0,158)", "Düzenli personel eğitimleri (0,139)" ve "işten çıkarma oranlarının düşürülmesi (0,139)" olduğu söylenebilir. Bu temel gereksinimleri sırasıyla "Ar-Ge yatırımlarının arttırılması (0,127)" ve "Denetim noktalarının arttırılması (0,098)" takip etmektedir.

KFG yöntemine ilişkin her iki uygulamada teknik gereksinimler sıralamasında önemli bir farklılık oluşmamasının iki temel nedeni olduğu düşünülmektedir. Bunlardan ilki, müşteri gereksinimlerinin teknik gereksinimlerin her biri ile ilişkili olmaması, diğeri ise bulanık yaklaşımda dilsel ilişki düzeylerine karşılık gelen bulanık üçgensel sayılarda kesişme alanlarının yeterince geniş olmaması olabilir. Bulanık üçgensel sayılarda daha geniş kesişme alanlarına sahip değerlerin seçilmesi, dikkate alınması gereken teknik gereksinimleri de değiştirebilecektir. Farklı bulanık üçgensel sayıların seçilmesi ile elde edilen sonuçlarda bir değişiklik olup olmadığının incelenmesi başka bir çalışmanın konusu olabilir.

Ayrıca firmaların uygulamadan daha etkili bir biçimde faydalanabilmeleri için bu çalışmanın ilerletilmesi, proje uygulama ekibi kurularak odaklanılması gereken temel faaliyet alanlarının tespit edilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

Abdolshah, M. and Moradi, M. (2013), "Fuzzy Quality Function Deployment: An Analytical Literature Review", Hindawi Publishing Corporation, *Journal of Industrial Engineering*, Vol.13, pp. 11

Aktaş, E. and Uluengin, F. (2005), "Outsourcing Logistics Activities in Turkey", *The Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 18, No. 3, pp. 316-329

Aytaç, E., Özdemir, M. ve Bekçioğlu, S. (2012), "Ürün Tasarım Sürecinde Bulanık Kalite Fonksiyon Göçerimi ve Bulanık Hata Türü ve Etkileri Analizinin Kullanımı", Selçuk Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, C.17, S. 23, ss.51-80

Baki, B. Sahin Basfirinci, C., Ar, İ. M. and Cilingir, Z. (2009), "An application of Integrating SERVQUAL and Kano's Model into QFD for Logistics Services: A Case Study from Turkey", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 21 Iss.1, pp.106-126

Boender, C.G.E, De Graan, J.G. and Lootsman, F.A. (1989), "Multi Criteria Decision Analysis with Fuzzy Pair wise Comparisons, *Fuzzy Sets and Systems,* Vol.29, pp.133-143

Bottani, E. And Rizzi, A. (2006), "Strategic Management of Logistics Service: A Fuzzy QFD Approach", *International Journal of Production Economics*, Vol.103, pp. 585-599

Buckley, J.J. (1985), "Ranking alternatives using fuzzy numbers", *Fuzzy Sets Systems*, Vol. 15, No.1, pp. 21-31.

Chan, L. and Wu, M. (2005), "A Systematic Approach to Quality Function Deployment with a Full Illustrative Example", *Omega*, Vol.33, Iss.2, pp. 119-139

Chen, L., Ko, W. and Yeh, F.T. (2017), "Approach Based on Fuzzy Goal Programming and Quality Function Deployment for New Product Planning", *European Journal of Operational Research*, Vol. 259, pp.654-663

Cheng, C-H. (1996) "Evaluating Naval Tactical Missile Systems By Fuzzy AHS Based on The Grade Value of Membership Function", *European Journal of Operational Research*, Vol.9, pp. 343-350.

Çavdar, E. ve Ece, O.(2010), "Eğitimde Kalite Unsurlarının Kalite Fonksiyon Yayılımı ile Belirlenmesi ve Bir Uygulama", *Mevzuat Dergisi*, C.13, ss.149

Durdudiler, M. (2006), "Perakende Sektöründe Tedarikçi Performans Değerlemesinde AHS ve Bulanık AHS Uygulaması", Yıldız Teknik Üniversitesi, FBE, *Yayınlanmamış YL Tezi*, İstanbul

Demirdöğen, O., Yazıcılar, F.G. ve Aykol, S. (2017), "Lojistik Faaliyetlerde Dış Kaynak Kullanımının Hizmet Kalitesinin Ölçümüne Yönelik Değerlendirilmesi: Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C.31, S.3, ss.463-476

Eleren, A. (2007), "Markaların Tüketici Tercih Kriterlerine Göre Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Değerlendirilmesi: Beyaz Eşya Sektöründe Bir Uygulama", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C.14, S.2, pp.47-64.

Forman, E. H., & Selly, M. A. (2002), "Decision By Objectives: How to Convince Others That You Are Right", *Washington : George Washington University*.

Gunita, L. R., and Haurser, J. R. (1993). The QFD Book. *New York: AMACOM Books*.

Hauser, J. R. (1993), "How Puritan-Bennett Used the House of Quality". *Sloan Management Review* , Spring, pp. 61-70.

Hettiarachchi, P.B. and Ranwala, L.U. (2015), "Determinants of Customer Satisfaction in Third Party Logistics Outsourcing Relationship in Sri Lanka", *Proceedings of 8th International Research Conference*, KDU, November.

Ho, W., He, T., and Lee, C. Emrouznejad A. (2012), "Strategic Logistics Outsourcing: an Integrated QFD and Fuzzy AHS Approach", *Expert Systems with Applications*, Vol.39, No. 12, 10841-10850.

Hokka Gökdemir, T. (2012), "Küreselleşme Sürecinde İşletmelerde Pazarlama Stratejileri ve Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)", *Kalkınmada Anahtar: Verimlilik Dergisi*, Şubat 2012. www.anahtar.sanayi.gov.tr., Erişim tarihi: 13 Nisan 2018

Hwarng, B. H., and Teo, C. (2001), "Translating Customers' Voices into Operations Requirements-a QFD Application in Higher Education", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol.18, No.2, pp. 195-226

Joseph, F. P., & Cohen, L. (2009), "Quality Function Deployment and Six Sigma (2. Baskı b.). Boston: *Pearson Education Inc*.

Kaya, İ., (2014), "Dünya Ekonomisinde Lojistiğin Yeri ve Önemi", http://isguvenliksaglik. blogspot.com.tr., Erişim Tarihi: 6 Mayıs 2018

Kumar Sharma, S. and Kumar, V. (2015), "Optimal Selection of Third-Party Logistics Service Providers Using Quality Function Deployment and Taguchi Loss Function", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 22 Iss. 7, pp.1281-1300

Lam, J.S.L and Dai, J. (2015), "Developing Supply Chain Security Design of Logistics Service Providers: An Analytical Network Process-Quality Function Deployment Approach", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 45 Iss.7, pp.674-690

Langley, J. C., Coyle, J. J., Gibson, B. J., Novack, R. A., and Bardi, E. J. (2009), "Managing Supply Chains A Logistic Approach", *Canada: South-Western CENGAGE Learning*.

Liao, C. and Kao, H. (2014), "An Evaluation Approach to Logistics ServiceUsing Fuzzy Theory, Quality Function Depolyment and Goal Programming", *Computers & Industrial Engineering*, Vol. 68, pp. 54-64

Lin, Y. and Pekkarinen, S. (2011), "QFD-Based Modular Logistics Service Design", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 26 Iss.5, pp.344-356.

Mentzer, J. T., Flint, D. J. and Kent, J. L. (1999), "Developing a logistics service quality scale", *Journal of Business Logistics*, Vol.20, No.1, pp. 9-31

Önder, E., ve Önder, G. (2014), "Analitik Hiyerarşi Süreci". B. F. Yıldırım, ve E. Önder içinde, İşletmeciler, Mühendisler ve Yöneticiler için Operasyonel, Yönetsel ve Stratejik Problemlerin Çözümünde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri, ss. 21-74, Bursa: Dora.

Perçin, S. and Min, H. (2013), "A Hybrid Quality Function Deployment and Fuzzy Decision-Making Methodology for The Optimal Selection of Third-Party Logistics Service Providers", *International Journal of Logistics Research and Applications*, Vol.16, No.5, pp. 380-397

Quereshi, M. N., Abdelhadi, A. And Shakoor, M. (2014), "Developing New Services for 3PL Services Providers Using Fuzzy QFD: A Loginet Case Study", *The IUP Journal of Supply Chain Management*, Vol.11, No.3, pp.8-38

Sevim, Ş., Akdemir, A. ve Vatansever, K. (2008), "Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir İnceleme", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C.13, S.1, ss. 1-27

Shen, X.X., Tan, K.C. and Xie, M. (2001), "The Implementation of Quality Function Deployment Based on Linguistic Data", *Journal of Intelligent Manufacturing*, Vol.12, No.1, pp. 65-75.

Shou, Y., Shao, J. and Chen, A. (2017), "Relational Resorces and Performance of Chinese Third Party Logistic Providers", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 47, No.9, pp. 864-883

So, S., Kim, J., Cheong, K. And Cho, G. (2006), "Evaluating The Service Quality of Third Party Logistics Service Providers Using The Analytic Hierarchy Process", *Journal of Information Systems and Technology Management*, Vol.3, No.3, pp. 261-270

Şimşit, Z.T., Vayvay, Ö. and Akagündüz, C. (2014), "Development and Application of Third Party Logistics Service Provider Evaluation Model for Automotive on House of Quality", *20th.International Symposium on Quality Function Deployment*, 4-5 September, Istanbul, Turkey

Tian, Y., Ellinger, A. E., Chen, H. (2010), "Third-party logistics provider customer orientation and customer firm logistics improvement in China", International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 40 Iss.5, pp.356-376.

Toksarı, M. ve Toksarı, M.D. (2011), "Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHS) Yaklaşımı Kullanılarak Hedef Pazarın Belirlenmesi", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, ss.38, pp.51-70

Tontini, G., Söilen, K.S. and Zanchett, R. (2017),"Nonlinear Antecedents of Customer Satisfaction and Loyalty in Third-Party Logistics Services (3PL)", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol.29, Iss.5, pp. 1116-1135

Vaidya, O. S. and Kumar, S. (2006), "Analytic Hierarchy Process: An Overview of Applications", *European Journal of Operational Research*, Vol. 169, Iss.1, pp.1-29

Van Laarhoven, P.J.M. and Pedrycz, W. (1983), "A Fuzzy Extension of Saaty's Priority Theory", *Fuzzy Setsand Systems*, Vol.11, Iss.1-3, pp.199-227

Yang, Q., Zhao, X., Yeung, H. Y., and Liu, Y. (2016), "Improving Logistics Outsourcing Performance through Transactional and Relational Mechanisms under Transaction Uncertainties: Evidence from China", *International Journal of Production Economics*, Vol.175, pp. 12-23.

Yong-hui, G. And Yuan, F. (2010), "Performance Evaluation of Third Party Logistics Enterprises Based on QFD", *3rd Conference on Information Management and Industrial Engineering*.

Yenginol, F. (2000), "Yeni Ürün Geliştirmede Müşteri İstek ve İhtiyaçlarını Teknik Karakteristiklere Dönüştürmeyi Sağlayan Bir Yöntem: Kalite Fonksiyon Göçerimi", Yayımlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi

Zhai, L.Y., Khoo, L.P ve Zhong, Z.W. (2008), "A Rough Set Enhanced Fuzzy Approach to Quality Function Deployment", *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, Vol.37, No.5-6, ss. 613–624.

Zhou G., Min H., Xu, C. and Cao, Z. (2008), "Evaluating the comparative efficiency of Chinese third-party logistics providers using data envelopment analysis", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 38 Iss.4, pp.262-279

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 937-948
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.646

Kurumsal İtibar ile Marka Değeri İlişkisinde Reklamın Aracılık Rolü*

(The Mediating Role of Advertising in Corporate Reputation and Brand Equity Relationship)

Özlem ÖNCEL GÜNEŞ[a] **İzlem GÖZÜKARA**[b]

[a] Maltepe Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, İstanbul, Türkiye. ozlemoncel@maltepe.edu.tr

[b] İstanbul Arel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul, Türkiye. izlemg@arel.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Kurumsal İtibar
Marka Değeri
Reklam

Gönderme Tarihi 15 Aralık 2018
Revizyon Tarihi 20 Nisan 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı, kurumsal itibar ile marka değeri arasındaki ilişkide reklam değişkeninin aracı rolünü oynayıp oynamadığı incelemektir. Rekabet koşullarında kurumların sadece ürünleri (mal veya hizmet) ile uzun süreli var olamayacakları gerçeğinden hareketle, kurumların sürdürülebilir kârlılık, büyüme ve varoluşları üzerinde kurumsal itibar, marka değeri ve reklamın önemli katkısının olduğu varsayılmıştır.

Yöntem – Çalışmanın evreni Türkiye'deki GSM servis operatörlerinin kullanıcılarıdır. Çalışmanın örneklemini ise Türkiye'de halen faaliyet göstermekte olan üç cep telefonu servis operatöründen hizmet alan 324 kişi oluşturmaktadır. Çalışmanın verileri Kurumsal İtibar Ölçeği, Marka Değeri Ölçeği ve Reklam Ölçeği kullanılarak toplanmıştır. GSM kullanıcılarının kurumsal itibar algısının reklam aracılığıyla marka değeri algısı üzerinde etkili olup olmadığı, yani reklamın aracı etkisi çoklu doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır.

Bulgular – Yapılan analizler sonucunda, kurumsal itibarın marka değeri üzerinde etkisi olduğu ve GSM kullanıcılarının kurumsal itibar algısının reklam aracılığıyla marka değeri algısını etkilediği saptanmıştır

Tartışma – GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algı düzeyleri marka değerine ilişkin algı düzeyleri üzerinde etkili bir değişken olup kurumsal itibar ile marka değeri arasındaki bu pozitif ilişkide reklam ise aracı değişken olarak etkilidir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Corporate Reputation
Brand Value
Advertisement

Received 15 December 2018
Revised 20 April 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main purpose of this study was to examine whether advertising plays an intermediary role in the relationship between corporate reputation and brand equity. From the fact that corporations cannot survive or differentiate themselves only with products in the long run due to competitive environment, it was assumed that corporate reputation, brand value and advertising are significant contributors to corporate sustainable profitability, growth and existence

Design/Method/Approach – The population of the study is the users of mobile phone service providers in Turkey. The study sample consisted of 324 people who were users of one of the three mobile phone service providers/operators currently operating in Turkey. Study data were collected using Corporate Reputation Scale, Brand Value Scale and Advertisement Scale, which was developed by the researchers with a pilot study. Statistical mediation analyses (via multiple linear regression analysis) were conducted to determine if advertising mediate the relationship between corporate reputation and brand value.

Findings – As a result of the study, it was found that advertising statistically significantly partially mediates (mediator role) the relationship between corporate reputation and brand value.

Discussion – Among GSM users, the level of perceived corporate reputation is an effective variable in terms of perceived brand equityi and adverstising has a mediating role in this positive relationship between corporate reputation and brand equity.

---

*Bu makale, birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında 2017 yılında İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde hazırladığı *Kurumsal İtibar, Marka Değeri, Reklam, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Arasındaki İlişkilerin ve Aracı Etkilerinin Araştırılması* adlı doktora tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Öncel Güneş, Ö., Gözükara, İ. (2019). Kurumsal İtibar ile Marka Değeri İlişkisinde Reklamın Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 937-948.

1. Giriş

Hızlanarak değişen yaşam koşulları, insanların yanı sıra kurumların da uyum becerisi geliştirmesini gerekli kılmaktadır. Tarih toplumsal yaşam başladığından beri insan yaşamıyla ilgili neredeyse her şeyin hiç durmadan geliştiğini; bunun bazen aşamalı bazen de sıçramalar şeklinde olduğunu göstermektedir. Gelişmelerin en önemli özelliği ise eklenerek değil katlanarak büyüyen bir olgu olmasıdır. Gelişimin en çok hissedildiği alan bilim ve teknoloji olmakla beraber, yansımaları tüm sosyal hayatta hissedilmekte ve bireyleri, kurumları (kamu, ticari, sivil toplum kuruluşları), yaşamın tüm alt ve üst sistemlerini etkileyen yeni üretim ve tüketim anlayışları ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla en az bireyler kadar kurumlar da değişimin etkilerine maruz kalmakta; özellikle hizmet ve mal üreten kurumlar arası rekabet ciddi bir şekilde etkilenmektedir. Bu nedenle, sadece iyi bir ürün ile ortaya çıkıp büyümek, kâr listelerinde en üstte yer almak her zaman yeterli değildir. Sürdürülebilir bir büyüme, kârlılık, rekabet edebilme gücü başka yetenek ve özellikleri de gerektirmektedir. Söz konusu yetenek ve özellikler arasında, araştırma konusunun temel kavramları olan, kurumsal itibar, marka değeri ve reklam da yer almaktadır.

Kurumlar, hedef kitlenin beklentilerini temel alarak ürün ve hizmet üretirken, bu hedef kitleyi meydana getiren kişi ve kurumların gözüyle nasıl göründüklerini bilmeye ihtiyaç duymaktadır (Drews, 2010). Gerçekte kim olduklarını gösterme yoluyla işletmeler, güven ve itibar kazanmaya çabalamaktadır. Bilinçlenen tüketici tercih ettiği ürünün arkasında kimin olduğunu ve o ürünü satın alarak kime artı değer sağladığını bilmek istemektedir (Melewar ve Karaosmanoglu, 2008). Bu bağlamda, bütün paydaşlar tarafından kuruma yönelen düşüncelerin, duyguların ve algılamaların bir bütünü olan kurumsal itibarın (Aras ve Crowther, 2010), şirketlerin marka imaj ve değerlerine katkısı oldukça büyüktür. Markanın imaj oluşum süreci incelendiğinde, markanın görünürlüğünün kitle iletişim araçlarıyla artarak, doğrudan pazarlama yolu ile belirli kitlelerde bilinirlik yaratmaya kadar uzandığı görülmektedir. (Fisher-Buttinger ve Vallaster, 2008).

Son zamanlarda markanın duygusal boyutu, rasyonel boyutunun önüne geçmektedir (Delgado-Ballester ve Munuera-Aleman, 2005). Tüketiciler satın alma kararı alırken duygusal tecrübelerine ve sembolik ürün kalitesine dayanarak sonuca varmakta, ürünün fiziksel özelliklerini arka plana atmaktadır. Artık ürünün veya hizmetin bu duygusal ve sembolik özelliklere dayandırılarak markalaşması ve rakiplerinden farklılaştırılması söz konusudur (Delgado-Ballester ve Munuera-Aleman, 2005). Markalaşma olgusuyla birlikte firmalar rakipleriyle aralarında süregelen fiyat rekabetinden kurtulmuş; gelişen teknoloji ile firmaların ürettiği mal ve hizmetlerin özellikleri birbirine oldukça benzer hale gelmiştir. Firmalar özelliklerine bakıldığında aynı olan bu mal ve hizmetleri zihinde farklılaştırma yöntemine başvurarak tüketicinin satın almasını sağlamaktadır (Feldwick, 2002). Belirli bir markaya sempati ve sadakat duyan müşteri, o markayı ve ürünü fiyatını daha pahalı olsa dahi göz ardı ederek uzun süreli olarak tercih etmektedir. Bu bağlamda, firmalar ve markalar tüketicileri hem duygusal ve etik açıdan hem de rasyonel açından etki altına alarak rakip firmalardan kendi saflarına çekmeyi planlamaktadır (Balmer ve Greyser, 2003). Tüketicilerin satın alma kararlarındaki güven, marka değerinden etkilenmekte ve ürünün kullanımında müşteri memnuniyeti arttıkça marka değeri bileşenleri de değer sağlamaktadır (Aaker, 1991).

Marka değeri, barındırdığı öneme rağmen, yönetimsel ilgi ve araştırma faaliyetleri açısından göz ardı edilmiştir. Marka değerinin pazarlama stratejileri içinde artan öneminin fazlasıyla olumlu bir gösterge olduğu düşünülüyor olsa bile kavramın değişik amaçlar için birçok farklı şekilde tanımlanıyor olması ve bu tanımlamaların ortak bir noktada buluşmaması, bu kavramın en çok zorlanan özelliği olarak düşünülmektedir (Keller, 2003).

Yukarıdaki bilgiler ışığında, bu çalışmanın temel amacı günümüzdeki yoğun rekabet ortamında rekabetçiliği etkileyen üç olgu (kurumsal itibar, markalaşma ve reklam) arasındaki etkileşimleri incelemek olup, bu bağlamda reklamın kurumsal itibar ve marka değeri arasındaki ilişkiye etkisi araştırılmıştır.

2. Kurumsal İtibar

Çok yönlü bir bileşen olarak kurumsal itibar, paydaşların deneyimlerinin tarihidir (Fombrun, 1998). Kurumsal itibar, rekabet sürecinde kurumların sosyal statülerini artırmaları için önemli bir göstergedir (Fombrun ve Shanley, 1990). Kurumun paydaşları, kurumun her türlü politikasından, amaç ve hedefleri ile eylem, etkinlik ve karar verme sürecinden etkilenen birey ya da kurumların tamamından oluşur (Herbig ve

Milewicz, 1993). Başka bir ifadeyle, kurumsal itibar; kurum hakkında müşterilerin, yöneticilerin, çalışanların, tedarikçilerin, kredi sağlayanların, medyanın ve toplumun kuruma olan inançları ve kurumla kurdukları bağdır (Melewar ve Karaosmanoglu, 2008). Farklı paydaşların benimsedikleri esas imajlar ve algılamalar kurumsal itibarı belirler (Balmer ve Greyser, 2003). Bu nedenle, kurumsal itibar olgusunun söz konusu kurumun geçmişine dayanmakla birlikte, beklentileri de ileriki zamanlardaki davranışlar çerçevesinde etkilediğinden bahsetmek mümkündür (Balmer ve Greyser, 2003).

Kurumsal itibar, en önemli stratejik kaynaklardan biridir. Kurumun rekabetçi konumunun belirlenmesinde ve dolaylı veya dolaysız kurumun dayandığı kaynağın etkilenmesinde paydaşların kararları önemli bir rol oynamaktadır (Martin ve Hetrick, 2006). Kurumla ilgili deneyimler ve düşünceler paydaşlar tarafından başkalarıyla da paylaşılmaktadır. Bu da diğerlerinin kuruma yönelik algılamalarını etkileyebilmektedir (Eroğlu ve Solmaz, 2012). Kurumun paydaşlarına ulaşabilmesi, onlara kendini anlatabilmesi ve desteklerini alması açısından iletişim çalışmaları içinde olması kesinlikle çok önemlidir. İyi bir kurumsal itibar, sadece değer artırma potansiyeliyle değil aynı zamanda soyut karakteri nedeniyle rakip firmaların taklit etmesini de zorlaştırdığı için kritik bir öneme sahiptir (Visser, Matten, Pohl ve Tolhurst, 2010). Carmeli ve Tishler'e (2005) göre de kurumun olumlu bir itibara sahip olması kurumun paydaşları tarafından diğerlerine nazaran daha çekici olarak görülmesiyle doğrudan ilgilidir.

Kurum iyi bir itibara sahip olduğunda hem daha kaliteli ürünler üretmekte hem daha iyi bir işveren konumuna gelmekte hem de daha iyi müşteri ilişkilerine sahip olmaktadır. Bunlara ek olarak, kurumlar ekonomik açıdan daha güçlü olurken daha güvenilir mesajlar vermekte veya çok daha iyi bir kurumsal vatandaş haline gelmektedir. Paydaşlar kurumların daha önce göstermiş oldukları davranışların sonuçlarını kullanmak suretiyle dolaysız olarak kurumun davranışlarını gözlemlemekte ve buna istinaden o kuruma itibar etmektedir. Bu sonuçların içeriğini ise ürün ve hizmet kalitesi, topluma ve çevreye verilen destek ve finansal verim gücünün önceki göstergeleri oluşturmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009). Kurumun uzun yıllar kurumsal bir vatandaş olarak etkin çalışmalar içinde olduğu düşünüldüğünde, bu durumun paydaşların kurum hakkındaki görüşlerini olumlu olarak etkilediğini söylemek mümkündür.

3. Marka Değeri

Marka, müşteriler açısından diğer ürün çeşitlerinden bazı yönleriyle ayrışan ve ürünün ayırıcı özelliklerini kapsamayı amaçlayan isim, sembol veya işaretler olarak tanımlanabilir. Healey'e (2008) göre, marka ürün ve hizmetlerin kimliğini belirlemenin yanında malın rakiplerden ayrılmasını da sağlamaktadır. Marka, pazarlama ve reklam yönetimi çalışmalarının odağında bulunan tüketicilerle iletişim kurulmasını kolaylaştırırken üretici ve tüketicilere yasal bazı avantajlar da sunmaktadır (Fisher-Buttinger ve Vallaster, 2008). Kısacası marka, ürünü diğerlerinden ayıran isim, sembol, simge ya da bütün bunların bileşiminden oluşmaktadır (Özgüven ve Karataş, 2010). Bununla birlikte, markayı karşılıklı ilişkiye dayanan kalite ve söz garantisi olarak da tanımlamak mümkündür. Marka, kurumlar ve kurumların müşterileri arasında bir iletişim kurmaktadır (Fisher-Buttinger ve Vallaster, 2008).

Marka değeri ise literatüre bakıldığında çok değişik olgularla ilişkilendirilmiş geniş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Adamson, 2008). Marka değeri genel olarak firma değerini vurgulayan finansal perspektif ve markanın tüketicinin gözündeki değerini esas alan pazarlama perspektifi üzerinden tanımlanmaktadır. (Arslan ve Altuna, 2010). Abratt ve Bick'e (2003) göre marka değeri, markanın ürüne eklediği yararı göstermektedir. Adamson (2006) ise marka değerinin pazarlama stratejilerindeki artan öneminin fazlasıyla olumlu bir gösterge olduğunun düşünülmesine rağmen kavramın değişik amaçlar için birçok farklı şekilde tanımlanıyor olmasının ve bu tanımlamaların ortak bir noktada buluşmamasının marka değeri olgusunun en çok zorlanan özelliği olduğunu belirtmektedir.

Marka değerini artırmak markanın başarılı olmasında önemli bir rol oynamaktadır. Yüksek marka değeri kurumsal anlamda birtakım faydalar sağlamaktadır. Bloodgood ve McFarland'a (2004) göre bu faydalar; yüksek marka farkındalığının sağlanması ve oluşan sadakatle pazarlama maliyetlerinin azalması, işletmelerin dağıtımcı ve perakendecilerle ilişkilerinde pazarlık gücünün artması, marka algısının kalitesinin yüksek olması dolayısıyla rakip markalara oranla daha çok yüksek fiyat politikası yürütme olanağına sahip olunması, marka isminin yüksek bir güvenirliliğe sahip olmasından ötürü işletmenin marka genişletme çalışmalarını kolaylaştırıcı imkânlar sunma, mağazaların tezgâhında daha çok ve uygun yer bulma imkânı, piyasadaki payının azalmasını önleme ve son olarak da işletmeye fiyat açısından rekabette daha fazla güven

vermesidir. Marka değerinin müşteriler açısından sağladığı faydalar ise Aaker (1991) tarafından tüketicilerin marka hakkında bilgi sahibi olması, işlemek, depolamak ve düzenlemek adına yardım etmek olarak belirtilmektedir. Tüketicilerin satın alma kararlarındaki güven, marka değerinden etkilenmekte ve ürünün kullanımında müşteri memnuniyeti arttıkça marka değeri bileşenleri de değer sağlamaktadır.

4. Reklam

İşletmeler, pazara sundukları ürün ve hizmetlerden hedef kitlelerini haberdar etmek, kendi ürün ve hizmetlerinin diğerlerinden farklı yönlerini, avantajlarını, neden tercih edilmeleri gerektiğini anlatabilmek için reklam yapmak zorundadır. Reklamı yapılmayan ürün ve hizmet, iyi bile olsa, hedef kitlesine tanıtılmadığı, sürekli olarak hatırlatılmadığı durumda ancak çok küçük bir pazar payına ulaşacak veya unutulup gidecektir. Bu nedenle reklamın, süreklilik özelliği gösteren ve bir ürünün veya hizmetin pazarda yer almasında önemli bir işleve sahip olan bir olgu olduğu söylenebilir.

Reklamlara ilişkin tanımlar, reklamlar kadar çeşitlilik göstermektedir. Bazı araştırmacılar mesaja, bazıları hedef kitleye, bazıları tanıtıma, bazıları ise daha çok ürüne vurgu yapmakta ve olabildikleri kadar kapsayıcı olmaya çalışmaktadır. Bununla birlikte, değerin üreticisi ile hedef kitleye yani tüketiciye vurgu yapan tanımlarda reklamın belirleyici unsurları arasında reklamın yönlendiriciliği ön plana çıkmaktadır. Örneğin, Kocabaş, Elden ve Yurdakul'a göre (1999: s. 59-60) "Üretici için reklam rekabet ortamında kar sağlamak için mal ve hizmetlerin tüketicilere satılması iken; tüketici için reklam, çeşitli mal ve hizmetleri tanıtan, tanıtmakla kalmayıp bunları nereden, nasıl ne fiyatla elde edilebileceğini ve ne şekilde kullanılacağını tanımlayan bir unsurdur". Kurumsal çerçevede ele alındığında ise Bozkurt (2003), birincil amacı bir ürün veya hizmetin hemen satılması değil, bazen ürün veya hizmetin reklamı yoluyla, bazen de çok daha dolaylı olarak tüketicilerin/hedef kitlenin markaya bağlılığını artırmak için yapılan özel reklamları kurumsal reklam olarak nitelendirmiştir. Bu bağlamda, kurumsal reklam kuruluşların hedef kitleleriyle uzun vadeli ilişki kurma çabalarını temel alan bir iletişim çalışmaları bütünüdür ve bir ürünün satışı amacında olmayan ve aslında daha çok halkla ilişkiler faaliyetlerinin bir parçası gibi işlev görmektedir. Burada amaç kuruluşun marka imajına, itibarına katkı sağlamaktır. Okay (1999: s. 189) kurumsal reklamcılığı "kurumun aktivitelerini, topluma olan katkısını, konumunu ve sorumluluğunu netleştirmek için kurum hakkında bilgi vermeye hizmet eden" reklamcılık olarak açıklamaktadır. Bu çabaların altında, kurumun dolaylı olarak varlığını sürdürmek, sağlamlaştırmak ve kalıcı olmak yani kâr etmeyi sürdürmek arzusu yatmaktadır. Tüketici ile kurulan ilişki kurum için bu nedenle hayati önem taşımaktadır.

Kurumsal reklamların ürün reklamlarından gittikçe daha fazla önemli olmaya ve çeşitli reklam mecralarında üründen çok kurumsal reklamlar öne çıkmaya başlamıştır. Özellikle ticari kâra yönelik faaliyet gösteren, ürün ve çeşitli hizmetler üreten/satan işletmelerin bu çeşit reklamcılığa başvurmaları temel olarak rekabetten kaynaklanmaktadır. Çoğu zaman benzer ve birbirinden ayırt edilmesi zor olan ürünlerin pazarda sürdürülebilir bir düzeyde satışının gerçekleşmesi için kuruluşlar üründen/hizmetten ziyade kendilerini faaliyetleri ile tanıtmayı seçmekte veya bu şekilde haber olmaya gayret etmektedir.

Yukarıda verilen bilgiler ışığında, bu çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir:

***H1*:** GSM kullanıcılarının, kurumsal itibara ilişkin algı düzeyleri marka değerine ilişkin algı düzeyleri üzerinde etkilidir.

***H2*:** GSM kullanıcılarının, kurumsal itibar algısı, reklam aracılığıyla marka değeri algısını etkiler.

5. Yöntem

5.1. Araştırma Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, reklamın kurumsal itibar ve marka değeri ilişkisindeki aracı etkisini araştırmaktır. Çalışma, Türkiye'de halen faaliyet gösteren cep telefonu servis sağlayıcıları/operatörleri temel alınarak gerçekleştirilmiştir.

5.2. Araştırma Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki GSM servis sağlayıcılarının kullanıcıları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise evrenin büyüklüğü ve bireylere ulaşarak ölçme araçlarını uygulama pratikleri dikkate alınarak Kartopu Örneklem Yöntemi ile ulaşılan 324 kişiden oluşmaktadır. Çalışmada kullanılan ölçme araçları,

öncelikle araştırmacının yakın çevresinde bulunan farklı GSM kullanıcılarına uygulanmış daha sonra ise bu kullanıcıların tanıdığı diğer kullanıcılara ulaşılarak örneklem sayısına ulaşılmıştır. Örneklemi oluşturan üç farklı GSM operatörü (X, Y, Z) kullanıcılarına ait demografik özellikler Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. GSM Kullanıcılarının Kişisel (Demografik) Özelliklerine İlişkin Frekans Ve Yüzde Dağılımı (N=324)

Grup	**f**	**%**
Kadın	197	60,8
Erkek	127	39,2
18-24	19	5,9
25-34	103	31,8
35-44	123	38,0
45-54	42	13,0
55 ve üstü	37	11,3
Bekâr	131	40,4
Evli	193	59,6
Lise ve altı	39	12,0
Üniversite	156	48,1
Yüksek Lisans ve üstü	129	39,9
X	224	69,1
Y	40	12,3
Z	60	18,6

5.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma verilerinin toplanmasında katılımcıların demografik özelliklerine yönelik kişisel bilgi formu ve iki ölçekten oluşan bir anket kullanılmıştır.

Anketin ilk bölümünü oluşturan Kişisel Bilgi Formu araştırmacı tarafından geliştirilmiş olup GSM kullanıcılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi ve kullanılan operatörün adının sorulduğu toplam beş sorudan oluşmaktadır (Tablo 1).

GSM kullanıcılarının, kullandıkları operatöre ilişkin kurumsal itibar algı düzeylerini belirlemek üzere Fombrun, Gardberg ve Sever (2000) tarafından geliştirilen İtibar Katsayısı Ölçeği temel alınarak GSM operatörlerine uyarlanan 27 maddelik Kurumsal İtibar Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan maddeler, araştırmaya katılan GSM kullanıcıları tarafından 'Kesinlikle katılmıyorum' (1) ile 'Kesinlikle katılıyorum' (5) arasında değerlendirmekte olup yüksek ortalama puan yüksek katılım düzeyini ifade etmektedir.

GSM kullanıcılarının, kullandıkları operatöre ilişkin marka değerine yönelik algı düzeylerini belirlemek üzere Yoo ve Donthu (2001) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Çalışmanın konusuna uygun olarak araştırmacı tarafından uyarlanan ölçekte üç başlık altında düzenlenen toplam 14 madde yer almaktadır. Marka Değeri Ölçeğinde yer alan maddeler, araştırmaya katılan GSM kullanıcıları tarafından 'Kesinlikle katılmıyorum' (1) ile 'Kesinlikle katılıyorum' (5) arasında değerlendirmekte olup yüksek ortalama puan kullanıcıların o operatörün marka değerine ilişkin yüksek katılım düzeyini, düşük ortalama puan ise kullanıcıların o operatörün marka değerine ilişkin düşük katılım düzeyini ifade etmektedir.

GSM kullanıcılarının, kullandıkları operatörün reklamlarına ilişkin algı/memnuniyet düzeylerini belirlemek üzere Biel ve Bridgewater (1990) tarafından geliştirilen 5 maddelik Reklam Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan maddeler, araştırmaya katılan GSM kullanıcıları tarafından '1' (Kesinlikle katılmıyorum) ile '5' (Kesinlikle katılıyorum) değerlendirmekte olup, yüksek ortalama puan kullanıcıların o operatörün reklamlarına ilişkin olumlu görüşünü/memnuniyetini ifade etmektedir.

Kişisel Bilgi Formu, Kurumsal İtibar Ölçeği, Marka Değeri Ölçeği ve Reklam Ölçeği ile toplanan verilerin tümü, SPSS 23.0 for Windows istatistik paket program kullanılarak analiz edilmiştir.

6. Bulgular

6.1. Faktör Analizi ve Güvenirlilik Analizi

6.1.1. Kurumsal İtibar Ölçeği

Fombrun, Gardberg ve Sever (2000) tarafından geliştirilen İtibar Katsayısı Ölçeği temel alınarak geliştirilen 27 maddelik 5'li Likert tipi İtibar Ölçeğine açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. GSM kullanıcılarından, bir pilot çalışma ile toplanan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile araştırılmıştır. Kaiser Meyer Olkin (KMO) testi bu ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu ve ölçülen özelliğin, örneklemin seçildiği evrende çok boyutlu bir özellik gösterdiğini belirtmektedir [KMO=.96; X2=7478,43; sd=300 ve p<.001]. Bartlett Küresellik testinin sonucu p<.001 olarak bulunduğundan, Kurumsal İtibar Ölçeğinin maddeleri arasında anlamlı ve yeterli düzeyde bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan ilk açımlayıcı faktör analizi (AFA) bulguları ölçeğin 3 boyuttan meydana geldiğini ve boyutların toplam varyansın %69,24'ünü açıkladığını göstermiştir. Ancak ölçekte yer alan 6 numaralı maddenin her üç alt boyutta birden ve yüksek faktör yükü aldığı görüldüğünden ölçekten çıkarılmasına karar verilerek faktör analizi tekrarlanmıştır. İkinci faktör analizi sonrası, Kurumsal İtibar Ölçeğinin yine üç alt boyuttan meydana geldiği ve bu boyutların toplam varyansın %65,54'ünü açıkladığı anlaşılmıştır. Ancak bu defa da ölçekte yer alan 18 numaralı maddenin bulunan her üç alt boyutta birden ve yine yüksek faktör yükü aldığı görüldüğünden bu maddenin de ölçekten çıkarılmasına karar verilmiş ve AFA yenilenmiştir. Son faktör analizi sonucu, ölçeğin üç boyutlu yapısını koruduğu ve bu üç boyutun toplam varyansın %69,9'unu açıkladıkları bulunmuştur. Ölçeğin birinci alt boyutu toplam varyansın %35,1'ini, ikinci alt boyut toplam varyansın %17,9'unu ve üçüncü alt boyut toplam varyansın %16,9'unu açıklamaktadır.

Faktör analizleri sonrası Kurumsal İtibar Ölçeğinin güvenirlilik analizleri için Alpha modeli ile maddeler arası korelasyona bağlı uyum değerleri hesaplanmıştır. Birinci faktör için güvenirlik katsayısı α=0,918 olarak bulunmuştur. Faktörün maddelerine ait Madde-Toplam Korelasyon katsayıları da maddeler arasında yeterli ilişki olduğunu göstermektedir (α=0,712-0,768). Ölçeğin ikinci faktörü için güvenirlik katsayısı α=0,924 olarak hesaplanmış olup ikinci faktörün maddelerine ait Madde-Toplam Korelasyon katsayıları da maddeler arasında yeterli ilişki olduğunu göstermektedir (α=0,524-0,807). Ölçeğin üçüncü faktörü için güvenirlik katsayısı ise α=0,940 olarak bulunmuştur. Faktörün Madde-Toplam Korelasyon katsayıları ise 0,686 ile 0,855 arasında değişmektedir. Kurumsal İtibar genel güvenirlik katsayısı 0,969 olarak bulunmuştur.

Sonuç olarak; yapılan üç faktör analizi ve güvenirlik analizleri sonrasında Kurumsal İtibar Ölçeğinin toplam 25 maddeden oluştuğu, çok boyutlu bir yapı gösterdiği ve üç alt boyuttan (Duygusal Boyut, Kurum Ortamı Boyutu, Ürün-Hizmet Boyutu) oluştuğu bulunmuştur. Ölçeğin genel güvenirlilik katsayısının α=0,969, alt boyutlarına ait güvenirlilik katsayılarının da 0,918 ile 0,940 arasında değiştiği bulunmuştur.

6.1.2. Marka Değeri Ölçeği

Yoo ve Donthu (2001) tarafından geliştirilen tüketici temelli Marka Değeri Ölçeğinden uyarlanan 14 maddelik 5'li Likert tipi Marka Değeri Ölçeğine açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Toplanan verilerin faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. Kaiser Meyer Olkin (KMO) testi, ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu ve ölçülen özelliğin, örneklemin seçildiği evrende çok boyutluluk özelliği taşıdığını göstermektedir [KMO=.94; X2=2813,93; sd=78 ve p<.001]. Bartlett Küresellik testi sonucu p<.001 bulunduğundan, ölçeğin maddeleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucu Marka Değeri Ölçeğinin 3 boyuttan meydana geldiği ve boyutların toplam varyansın %70,44'ünü açıkladığı bulunmuştur. Ancak ölçekte yer alan 40 numaralı maddenin her üç alt boyutta birden ve yüksek faktör yükü (>.50) aldığı görüldüğünden ölçekten çıkarılmasına karar verilmiş ve analiz yenilenmiştir. İkinci faktör analizi sonrası ölçeğin yine 3 boyuttan meydana geldiği ve boyutların toplam varyasnın %70,88'ini açıkladığı bulunmuştur. Ölçeğin birinci alt boyutu toplam varyansın %26,93'ünü, ikinci alt boyut toplam varyansın %26,83'ünü ve üçüncü alt boyut toplam varyansın %17,1'ini açıklamaktadır.

Faktör analizleri sonrası Marka Değeri Ölçeğinin güvenirlilik analizleri için Alpha modeli ile maddeler arası korelasyona bağlı uyum değerleri hesaplanmıştır. Birinci faktör için güvenirlik katsayısı α=0,897 olarak hesaplanmıştır. Faktörün maddelerine ait Madde-Toplam Korelasyon katsayıları da maddeler arasında yeterli ilişki olduğunu göstermektedir (α=0,696 - 0,806). Ölçeğin ikinci faktörü için güvenirlik katsayısı

α=0,880 olarak hesaplanmış olup Madde-Toplam Korelasyon katsayıları da maddeler arasında yeterli ilişki olduğunu göstermektedir (α= 0,579 - 0,797). Üçüncü faktör için güvenirlik katsayısı ise α=0,687 olarak bulunmuş olup Madde-Toplam Korelasyon katsayıları ise 0,451 ile 0,564 arasında değişmektedir. Marka Değeri Ölçeğinin genel güvenirlik katsayısı 0,931 olarak bulunmuştur.

Sonuç olarak; yapılan iki açımlayıcı faktör analizi ve güvenirlik analizleri sonrasında Marka Değeri Ölçeğinin toplam 13 maddeden oluştuğu, ölçeğin çok boyutlu bir yapı gösterdiği ve üç alt boyuttan (Marka Bağlılığı, Marka Farkındalığı, Algılanan Kalite) oluştuğu görülmüştür. Marka Değeri Ölçeğinin genel güvenirlilik katsayısının α=0,931, alt boyutlarına ait güvenirlilik katsayılarının da 0,687 ile 0,897 arasında değiştiği saptanmıştır.

6.1.3. Reklam Ölçeği

Araştırmacı tarafından çalışma için geliştirilen 5 maddelik 5'li Likert tipi Reklam Ölçeği açımlayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Toplanan verilerin faktör analizine uygunluğu için yapılan Kaiser Meyer Olkin (KMO) testi, ölçeğin faktör analizine uygun özellik taşıdığını göstermektedir [KMO=.88; X2=1790,45; sd=10 ve p<.001]. Veri grubu için yapılan Bartlett Küresellik testi sonucu p<.001 bulunduğundan, Reklam Ölçeğinin maddeleri arasında anlamlı ve yeterli ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

Reklam Ölçeği, daha sonra açımlayıcı faktör analizine (AFA) tabi tutulmuştur. Uygulanan analiz sonucu Reklam Ölçeğinin tek boyutlu bir yapı gösterdiği ve toplam varyansın %85,24'ünü açıkladığı görülmüştür. Faktör analizi sonrası, maddelerin güvenirlilik analizleri için Alpha modeli ile maddeler arası korelasyona bağlı uyum değerleri hesaplanmıştır. AFA sonrası tek faktörlü yapısı olduğu görülen Reklam Ölçeği için güvenirlik katsayısı α=0,957 olarak hesaplanmıştır. Faktörün/ölçeğin maddelerinin ölçeğin geneli ile olan ilişkilerinin incelendiği korelasyon katsayıları da maddeler arasında oldukça güçlü derecede ilişki olduğunu göstermektedir (0,844 - 0,897). Bulunan güvenirlik katsayıları ve ölçeğin maddeleri arasındaki güçlü ilişki düzeyi Reklam Ölçeğinin bir bütün olarak, tek boyutlu yapıda kullanılabileceğini göstermektedir.

6.2. Veri Analizi

6.2.1. Kurumsal İtibar ve Marka Değeri İlişkisi

GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algı düzeylerinin marka değeri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır. İlişkiye dair araştırma modeli Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1. Kurumsal İtibarın Marka Değeri Üzerindeki Etkisine İlişkin Model

ANOVA testi sonucunda, GSM kullanıcılarının operatörlerine bağlı olarak kurumsal itibara ilişkin algılarının marka değeri üzerindeki etkisini anlamlı bir şekilde yordamada kullanılabileceği saptanmıştır (F=966,74; p<.001).

Yapılan regresyon analizi ise GSM kullanıcılarının operatörlerine bağlı olarak kurumsal itibara ilişkin algılarının marka değeri üzerindeki etkisinin pozitif yönde ve anlamlı olduğunu göstermiştir (β=,866; p<.001). Tablo 2'de görüleceği üzere, GSM kullanıcılarının operatörün kurumsal itibarına ilişkin algı düzeyleri/puanları artıkça marka değerine ilişkin algı düzeyleri/puanları da artmaktadır.

Katılımcıların marka değerine ilişkin algısının kurumsal itibar ile açıklanma derecesi olan R2 değeri ise 0,750 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla, kullanıcıların kurumsal itibara ilişkin algı düzeyleri, marka değerini %75,0 oranında açıklamaktadır (p<.001). Bulgular birlikte değerlendirildiğinde çalışmanın ilk hipotezinin doğrulandığı görülmekte olup GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algı düzeyleri marka değerine ilişkin algı düzeyleri üzerinde etkilidir sonucuna ulaşılmıştır.

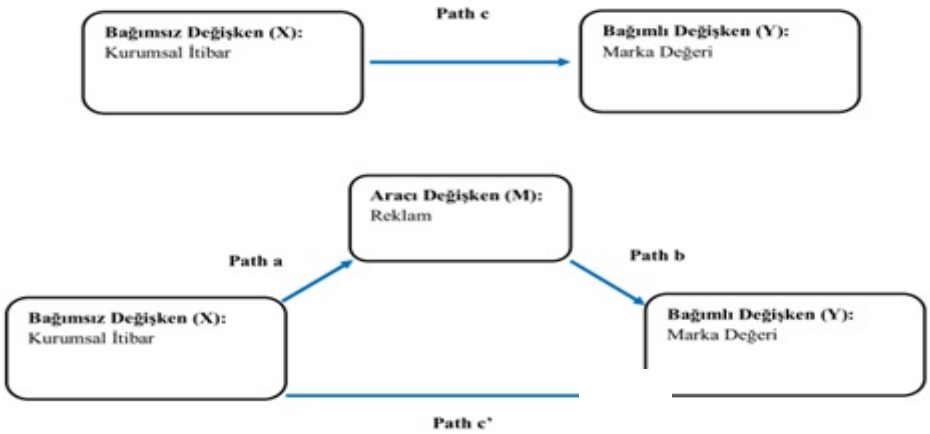
Tablo 2. Kurumsal İtibarın Marka Değeri Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	R	R^2	ANOVA		Katsayı Tablosu			
			F	p	B	β	t	p
Sabit	0,866	0,750	966,74	0,000***	0,80		8,03	0,000***
Kurumsal İtibar					0,83	0,866	31,09	0,000***

****p<.001; Bağımlı Değişken: Marka Değeri (Genel)*

6.2.2. Reklamın Aracılık Etkisi

GSM kullanıcılarının kurumsal itibar algısının reklam vasıtasıyla marka değerini etkileyip etkilemediği, bir diğer ifadeyle reklamın aracı etkisine ilişkin model ve modelin testi Şekil 2'de verilmiştir.



Şekil 2. Öngörülen Aracı Modeldeki İlişkiler

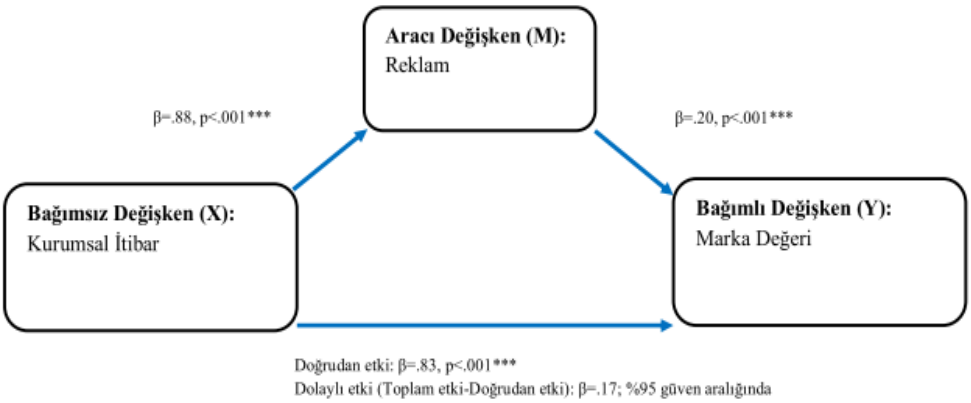
Şekil 3'te görüldüğü üzere, dolaylı bir etkiden söz edebilmek (H2 hipotezinin doğruluğunu kabul etmek) için ilk önce GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algılarının marka değeri (algısı) üzerinde anlamlı bir etkisinin olması, sonra kurumsal itibar algısının reklama ilişkin algı düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisinin olması, reklamın marka değeri algısı üzerinde anlamlı bir etkisinin olması ve son olarak kurumsal itibar algısı ile beraber reklam algısı etkileşimi modele dâhil edildiğinde GSM kullanıcılarının kurumsal itibar algısının marka değeri algısı üzerindeki etkisi azalması (kısmi aracılık) veya tamamen ortadan kalkması (tam aracılık) gerekmektedir. Bu bağlamda, reklamın aracılık etkisi çoklu doğrusal regresyon analizi ile incelenmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. GSM Kullanıcılarının Kurumsal İtibar Algısının Marka Değeri Üzerindeki Etkisinde Reklamın Aracı Rolüne İlişkin Çoklu Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	R^2	ANOVA		Katsayı		
			F	p	B	t	p
Marka Değeri	Sabit	0,75	966,74	0,000***	0,80	8,03	0,000***
	Kurumsal İtibar				0,83	31,09	0,000***
	*Marka Değeri Algısı= 0,80+0,83*Kurumsal İtibar*						
Reklam	Sabit	0,50	326,81	0,000***	0,41	2,28	0,024*
	Kurumsal İtibar				0,88	18,08	0,000***
	*Reklam= 0,41+0,88*Kurumsal İtibar*						
Marka Değeri	Sabit				0,72	7,65	0,000***
	Kurumsal İtibar	0,78	576,24	0,000***	0,65	18,55	0,000***
	Reklam				0,20	6,87	0,000***
	*Marka Değeri Algısı= 0,72+0,65*Kurumsal İtibar+0,20*Reklam*						
Sobel Test: Z=6,41*** ve p<.001							

**p<.05, ***p<.001*

Birinci aşamada kurumsal itibar algısının, marka değeri algısı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu bulunmuştur [(F=966,74; p<.001); (B(b)=0,83; t=31,09 ve p<.001)]. GSM kullanıcılarının marka değeri algısının kurumsal itibar algısı ile açıklanma derecesi olan R2 değeri 0,75 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algı düzeyleri marka değeri algısını %75,0 oranında açıklamaktadır. İkinci aşamada ise kurumsal itibarın reklamı anlamlı ve pozitif yönde yordadığı görülmektedir [(F=326,81; p<.001); (B(b)=0,88; t=18,08 ve p<.001)]. GSM kullanıcılarının reklam algısının kurumsal itibar algısı ile açıklanma derecesi olan R2 değeri 0,50 olarak hesaplanmıştır. Buna göre, GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algı düzeyi, reklam algısını %50,0 oranında açıklamaktadır. Üçüncü aşamada, modele kurumsal itibar algısı ve reklama ilişkin algısı dâhil edildiğinde, GSM kullanıcılarının kurumsal itibar algısının marka değeri üzerindeki etkisinin 0,65'e düştüğü görülmüştür (B(b)=0,65; t=18,55 ve p<.001). Bu bulgu, reklam (algısı) değişkeninin (kısmi) aracılık rolünde olduğunu göstermektedir. Bu aynı zamanda aracı değişken reklam algısının bağımlı değişkeni (marka değeri algısı) anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Reklamın aracılık etkisine ilişkin ayrıca bir Sobel testi de yapılmış ve test sonucu anlamlı çıkmıştır (Z=6,41 ve p<.001). Sonuçlar reklamın aracılık etkisinin anlamlı olduğunu gösterdiğinden H2 hipotezi doğru kabul edilmiştir. Modelde yer alan değişkenler arası ilişkiler Şekil 3'te özetlenmiştir.



Şekil 3. Öngörülen Aracı Modeldeki İlişkilere Yönelik Regresyon Sonuçları

7. Sonuç

Yürütülen bu çalışmada, GSM kullanıcılarının operatörlerine bağlı olarak kurumsal itibara ilişkin algılarının marka değeri üzerindeki etkisini incelemek amaçlanmış ve bu amaçla doğrusal regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. ANOVA testi GSM kullanıcılarının, operatörlerine bağlı olarak kurumsal itibara ilişkin algılarının marka değeri üzerindeki etkisini anlamlı bir şekilde yordamada kullanılabileceğini ve regresyon analizi ise GSM kullanıcılarının operatörlerine bağlı olarak kurumsal itibara ilişkin algılarının marka değeri üzerindeki etkisinin pozitif yönde ve anlamlı olduğunu göstermiştir. GSM kullanıcılarının operatörün kurumsal itibarına ilişkin algı düzeyleri artıkça marka değerine ilişkin algı düzeylerinin de arttığı saptanmıştır.

Elde edilen bulgular incelendiğinde, GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algı düzeylerinin kurumun marka değerini %75,0 oranında açıkladığı ve bunun sonucunda da GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algılarının marka değeri üzerindeki etkili olduğu ve araştırmanın H1 hipotezinin doğrulandığı görülmektedir. Sonuç olarak, GSM kullanıcılarının kurumsal itibara ilişkin algı düzeyleri marka değerine ilişkin algı düzeyleri üzerinde etkili bir değişkendir. Bu bulgu kurumsal itibar ve marka değeri ilişkisi arasında pozitif bir ilişki bildiren Yungwook'un (2001) çalışması ile uyumludur.

Araştırmaya katılan GSM kullanıcılarının kurumsal itibar algısının reklam aracılığıyla marka değeri algısı üzerinde etkili olup olmadığı, yani reklamın aracı etkisi çoklu doğrusal regresyon analizi ile araştırıldığında ise ilk aşamada kurumsal itibar algısının marka değeri algısı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi olduğu ve kurumsal itibar algısının marka değerini %75,0 oranında açıkladığı; ikinci aşamada ise kurumsal itibarın reklamı anlamlı ve pozitif yönde yordadığı ve kurumsal itibar algısının reklam algısını %50,0 oranında açıkladığı saptanmıştır. Üçüncü aşamada, modele kurumsal itibar algısı ve reklama ilişkin algı

dâhil edildiğinde, GSM kullanıcılarının kurumsal itibar algısının marka değeri üzerindeki etkisinin 0,65'e (%65,0'e) düştüğü görüldüğünden, reklam (algısı) değişkeninin (kısmi) aracılık rolünde olduğunu ve aynı zamanda aracı değişken reklam algısının bağımlı marka değeri algısını anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna varılmıştır. Sonuçlar, reklamın aracılık etkisinin anlamlı olduğunu gösterdiğinden H2 hipotezi kabul edilmiştir. Geçmiş araştırmalarda da reklamın içeriği, niteliği ve kalitesinin marka değeri ve boyutları üzerinde önemli bir rol oynadığı belirtilmiştir (örn. Bravo, Fraj ve Martinez, 2007; Sriram, Balachander ve Kalwani, 2007). Örneğin, Buil, Chernatony ve Martínez (2010) özgün, yaratıcı ve farklı bir reklam stratejisi kullanan kurumların markalarına ilişkin daha yüksek düzeyde farkındalık ve olumlu algı yarattığını bildirmiştir.

8. Öneriler ve Sınırlılıklar

İşletmelerin varlıklarını, karlılıklarını, büyümelerini sürdürmeleri artık birbiriyle çok daha girişik faktörleri dikkate almalarını gerektirmektedir. Bu nedenle, bu araştırmanın sonuçlarının sadece GSM operatör sektörüyle sınırlı olmadığı düşünülmektedir.

Müşterilerin ürünlerini (hizmet-mal) aldıkları işletmelerin kurumsal itibarına, marka değerine ve kendilerini nasıl tanıttığına (reklama) ilişkin algı oluşturarak ve bu algılarının farklı düzeylerde etkileşim içinde olması eklenmektedir. Araştırmanın sonuçları göstermiştir ki; hizmet alan kullanıcılar sadece hizmete odaklanmamaktadır. Hipotezlerin sınanması sonucunda, çalışmaya katılanların operatörlerin kurumsal itibarına ve marka değerlerine ilişkin algılarında kurumun kendisini tanıtma biçiminin, yani reklamın aracı bir rol üstlendiği görülmüştür. Söz konusu aracı rol düşünüldüğünde, günümüz işletmelerinin rekabette üstünlüklerini korumak için pek çok değişkeni dikkate alması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Öncelikle, bu çalışma ile sınanan hipotezlerin farklı sektörlerde de teyit edilmesi önemlidir. Benzer çalışmaların bu sektörden çok başka sektörleri merkeze alması çok daha arzu edilir katkı yapacaktır. Bu sayede, iddia edilen değişen rekabet koşullarının sadece bu sektörde değil genelde önemli olup olmadığı görülebilecektir.

Bu çalışmanın sektörel olmasının yanında başka bir sınırlılığı çalışma grubundan (örneklemden) kaynaklanmaktadır. Daha geniş ve daha başka demografik özelliklere (ekonomik durum, şehir/taşra, bölge vb.) bağlı olarak da kurumsal itibar, marka değeri, ve reklama ilişkin algıların nasıl oluştuğunun veya farklılaştığının incelenmesinin literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın sonuçları üç GSM operatörüne ilişkin kullanıcılarının algıları, bu algıların birbirleri ile olan ilişki ve etkileri üzerine olmasına rağmen, kurumsallaşmış veya kurumsallaşma yolunda ilerleyen tüm işletmeleri de ilgilendirmektedir.

Kaynakça

Aaker, A. D. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the equity of a brand name*. New York: The Free Press.

Abratt, R., & Bick, G. (2003). Valuing brands and brand equity: methods and processes. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 8(1), 21-39.

Adamson, A. (2008). *Brand digital: Simple ways top brands succeed in the digital world.* New York: Palgrave Macmillan.

Adamson, A. P. (2006). *Brand simple: How the best brands keep it simple and succeed.* New York: Palgrave Macmillan.

Aras, G., & Crowther, D. (2010). *A handbook of corporate governance and social responsibility.* Surrey: Gower Publishing Limited.

Arslan, F. M., & Altuna, O. K. (2010). The effect of brand extensions on product brand image. *Journal of Product & Brand Management,* 19(3), 170-180.

Balmer, J. M. T., & Greyser, S. A. (2003). *Revealing the corporation: perspectives on identity, image, reputation and corporate branding*. London: Routledge.

Biel, A. L. & Bridgewater, A. C. (1990) .Attributes of Likable Television Commercials. *Journal of Advertising Research, 30*(3), 38-44.

Bloodgood, J.M., & McFarland, R. (2004). New product ınnovation: A comparison of the risks and rewards of offering new products and brand extensions. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 16(2), 23-36.

Bravo R, Fraj E, & Martínez E. (2007). Family as a source of consumer-based brand equity. *Journal of Product and Brand Management, 16*(3): 188-199.

Bozkurt, İ. (2003). *İletişim Odaklı Pazarlama*. Ankara: MediaCat Yayınları.

Buil, I., de Chernatony, L. & Martínez, E. (2010). The Effect of Advertising and Sales Promotions on Brand Equit. Paper accepted by the 6th Thought Leaders in Brand Management International Conference.

Carmeli, A., & Tishler, A. (2005). Perceived organizational reputation and organizational performance: An Empirical investigation of industrial enterprises. *Corporate Reputation Review*, 8(1), 13-30.

Delgado-Ballester, E., & Munuera-Aleman, J.L. (2005). Does brand trust matter to brand equity? *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 187-196.

Drews, M. (2010). Measuring the business and societal benefits of corporate responsibility. *Corporate Governance*, 10(4), 421-431.

Eroğlu, E., & Solmaz, B. (2012). Kurumsal itibar araştırması ve bir uygulama örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(4), 1-18.

Feldwick, P. (2002). *What is brand equity, anyway*? London: NTC Publications.

Fisher-Buttinger, C., & Vallaster, C. (2008). *Connective branding: Building brand equity in a demanding world*. Chichester: John Wiley & Sons.

Fombrun, C. J. (1998). Indices of Corporate Reputation: An Analysis of Media Rankings and Social Monitors' Ranking. *Corporate Reputation Review*, 327-340.

Fombrun, C. J., & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *The Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.

Healey, M. (2008). *What is branding*? Mies: RotoVision.

Herbig, P., & Milewicz, J. (1993). The Relationship of Reputation and Credibility to Brand Success. *Journal of Consumer Marketing*, 5-10.

Gümüş, M., & Öksüz, B. (2009). İtibar sürecinde kilit rol: kurumsal sosyal sorumluluk iletişimi. *Journal of Yasar University*, 4(14), 2129-2150.

Keller, K. L. (2003). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Kocabaş, F., Elden, M. ve Yurdakul, N. (1999). *Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Martin, G., & Hetrick, S. (2006). *Corporate reputations, branding and people management: A strategic approach to HR*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Melewar, T. C. & Karaosmanoglu, E. (2008). *Contemporary thoughts on corporate branding and corporate identity management*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Okay, A. (2009). *Kurumsal Reklamcılık: Reklamdan Kurumsal Reklama Giden Yol*. İstanbul, Derin Yayınları.

Özgüven, N., & Karataş, E. (2010). Genç tüketicilerin marka kişiliği algılamalarının cinsiyete göre değerlendirilmesi: Mcdonald's ve Burger King. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 139-143.

Sriram, S., Balachander, S., & Kalwani, M. U. (2007). Monitoring the Dynamics of Brand Equity using Store-Level Data. *Journal of Marketing, 71*, 61-78.

Visser, W., Matten, D., Pohl, M., & Tolhurst, N. (2010). *The A to Z of corporate social responsibility*. Chichester: John Wiley & Sons.

Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and Validating a Multidimensionel Consumer-based Brand Equity Scale. *Journal of Business Research*, 52, 1-14.

Yungwook K. (2001). The Impact of Brand Equity and the Company's Reputation on Revenues. *Journal of Promotion Management, 6*,1-2, 89-111.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 949-963
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.647

Psikolojik Sermaye ve Duygusal Emeğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi

(The Effect of Psychological Capital and Emotional Labor on Organizational Commitment)

Tuba BÜYÜKBEŞE[a] **Hüseyin ASLAN**[b]

[a] Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye. tuba.buyukbese@hku.edu.tr

[b] Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, Osmaniye, Türkiye. huseyinaslan111@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikolojik sermaye
Duygusal emek
Örgütsel bağlılık

Gönderme Tarihi 23 Aralık 2018
Revizyon Tarihi 28 Nisan 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Turizm işletmelerinin rekabet avantajı elde etmek için hizmet kalitelerini çalışanların duygularını yöneterek elde etmeye çalışmaları örgütsel başarıda yeterli bir faktör olmamakla birlikte duygusal emeğin olumsuz etkileri de göz alındığında işletmelerin faaliyetlerinde verimli olabilmeleri için çalışanların katkısına ihtiyaç vardır. Bu çalışmanın amacı psikolojik sermaye ve duygusal emeğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Yöntem – Alan araştırması şeklinde yürütülen bu çalışmada veriler anket aracılığıyla toplanmıştır. Gaziantep ilinde 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerini kapsayan çalışmanın örneklem grubu 228 çalışandan oluşmaktadır. Verilerin analizinde, keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiş ve yapısal eşitlik modeli ile modelin uyum iyiliği testleri ve regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular – Yapılan analizler neticesinde, çalışanların duygusal emek düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu, psikolojik sermaye düzeylerinin ise örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Psikolojik sermayenin zorluklar karşısında çalışanlarda olumlu duyguları arttırıcı etkisi ve olumsuzluklara karşı motive edici etkisi çalışanların örgütlerine karşı hissetmiş oldukları olumsuz duyguları azaltabilmektedir. Gerek duygusal emekten kaynaklanan olumsuz durumlar karşısında çalışanların psikolojik kaynaklarının güçlendirilmesi gerekse de örgütsel bağlılığının güçlendirilmesi açısından çalışanların psikolojik sermayelerinin arttırılması örgütlere önemli bir avantaj sağlayacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychological capital
Emotional labor
Organizational commitment

Received 23 December 2018
Revised 28 April 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – While the efforts of tourism businesses for achieving service quality to obtain competitive advantage by managing the feelings of their employees is not a factor that is sufficient in organizational success, considering the negative effects of emotional effort, businesses need the contribution of their employees to be productive in their activities. The aim of this study is to determine the effects of psychological capital and emotional labor on organizational commitment

Design/methodology/approach: – In this study carried out in the format of field research, the data were collected by survey technique. The sample group of the study, which covers four and five-star hotels operating in Gaziantep, consists of 228 employees. In the analysis of the data, exploratory and confirmatory factor analyzes were used, correlations between variables were determined and goodness of fit tests and regression analysis were conducted with the structural equation model.

Findings – As a result of the analyzes, it has been concluded that the emotional labor levels of the employees have a negative and significant effect on the levels of organizational commitment and that the psychological capital levels have a positive and significant effect on their organizational commitment levels.

Discussion – Thanks to the increasing effect of positive feelings and motivating effect against the difficulties psychological capital can reduce negative feelings that the employees feel against their organizations. Increasing the psychological capital of the employees in terms of strengthening the psychological resources of the employees and strengthening their organizational commitment in the face of the negative situations caused by emotional labor will provide a significant advantage to the organizations.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Büyükbeşe, T., Aslan, H. (2019). Psikolojik Sermaye ve Duygusal Emeğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 949-963.

1. Giriş

Teknolojik gelişimlere bağlı olarak son yıllarda hızla gelişen turizm sektörü (Güneysu Atasoy, 2018) gerek istihdama gerekse de sermaye yatırımına olan katkısı nedeniyle ekonomilerin önde gelen sektörleri konumundadır (Yamak vd., 2012).

Turizm sektöründe hizmet ve sunumunun bir bütün olması ve sunumun yapıldığı anda tüketilmesi özelliği müşteri memnuniyeti elde etme noktasında diğer sektörlere nazaran turizm sektöründe müşteri memnuniyetini daha da önemli hale getirmektedir (Türk ve Kara, 2018). Teknolojik gelişmelerin turizm sektörüne sağlamış olduğu katkı müşteri etkileşiminde tek başına yeterli faktör olmamaktadır. Son yıllarda ise müşteri memnuniyeti elde etme noktasında özellikle de hizmet sektöründe duygular ön olana çıkmaktadır. Duyguların çalışma hayatının önemli bir parçası haline gelmesi ile birlikte (Çelik ve Turunç, 2011) artık işletmeler, rekabet avantajı elde etme ve çalışanların işlerinde daha başarılı olabilmeleri noktasında hizmet kalitesinin arttırılması için çalışanların fiziksel ve zihinsel katkılarına ek olarak duygusal emek harcamalarını beklemektedirler (Sohn ve Lee, 2012:116). Bunun yanı sıra işletmeler müşteri taleplerinin karşılanması için örgütsel gösterim kuralları geliştirerek çalışanların bunun önemini kavramalarını ve belirlenen kurallara uymalarını beklemektedirler (Kızanlıklı ve Ünlüönen, 2016).

Duyguların müşteri memnuniyeti sağlamada belirleyici bir etken olması her ne kadar avantaj olarak görülse de çalışanların gerçekte hissetmiş oldukları duygularla değil de sürekli olarak hissetmedikleri duygularla hareket etmeleri duygusal çelişkiye neden olmaktadır. Örgütsel taleplerin baskısı sonucu yaşanan duygusal uyumsuzluklar ve duygusal çaba çalışanlar üzerinde, iş tatminsizliği, işten ayrılma niyeti, tükenmişlik, işe yabancılaşma, iş-aile çatışması, stres ve psikolojik rahatsızlıklar gibi olumsuz etkilerin yaşanmasına neden olmuştur (Çelik ve Turunç, 2011; Grandey, 2000; Scott ve Barnes, 2011 ; Zapf, 2002; Tokmak, 2014).

Çalışanların örgüt tarafından istenilen duygularla hareket etmeleri sonucu yaşamış oldukları baskı ve talep edilen duyguları karşılamak için duygusal kaynak yaratma ihtiyacı çalışanlarda duygusal tükenmeye neden olmuş ve bu durum sonucunda ise çalışanların örgüte olan bağlılıkları azalmıştır (Xin vd., 2017). Duygusal emek ve örgütsel bağlılık arasında yapılan çalışmalarda da çalışanların hissetmiş oldukları duygular için belirlenmiş olan normların yönlendirilmesi ve örgütsel kısıtlamaların çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (Yang ve Chang, 2008; Han vd., 2018; Nikmah ve Sulistyarini, 2017; Lapointe vd., 2012; Bozionelos ve Kiamou, 2008).

Turizm işletmelerinin rekabet avantajı elde etmek için hizmet kalitelerini çalışanların duygularını yöneterek elde etmeye çalışmaları örgütsel başarıda yeterli bir faktör olmamakla birlikte duygusal emeğin olumsuz etkileri de göz önüne alındığında işletmelerin faaliyetlerinde verimli olmaları için çalışanların katkısına ihtiyaç vardır. İşletmelerin faaliyetlerinde daha etkin olabilmeleri çalışanların işletmeye yaptıkları katkı ile doğru orantılıdır (Beğenirbaş, 2015). Çalışanların motivasyonları, işten beklentileri ve iş tatminleri örgütsel başarıda belirleyici olmaktadır. Bu doğrultuda ise psikolojik sermaye kavramı öne çıkmaktadır (Beğenirbaş ve Turgut, 2016). Psikolojik sermaye işletmeler için sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada ihtiyaç olarak görülmektedir (Youssef ve Luthans, 2007). Pozitif örgütsel davranış alanında psikolojik sermaye ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, Avey vd. (2011) ve Erkmen ve Esen (2012) psikolojik sermayenin, çalışanların tutumları, davranışları ve performansları üzerindeki etkinin incelenmesi amacıyla yapmış oldukları çalışmalarda, psikolojik sermayenin, iş tatmini, psikolojik iyi oluş, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, çalışan performansı ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Duygusal emeğin çalışanların psikolojik iyilik hallerini etkilemesi ve duygusal emekten kaynaklanan olumsuz durumların yaşanmaması adına çalışanların psikolojik sermayelerinin arttırılması gerekmektedir (Tokmak, 2014;Özyılmaz Misican ve Türkoğlu, 2019). Psikolojik sermaye çalışanların davranışları ve tutumlarını etkilemek için çalışanların duygularının inşasında düzenleyici bir rol üstlenmektedir (Tüzün vd., 2014). Dolayıyla çalışanlarda oluşabilecek olumlu davranışlar onların bilişsel süreçlerine ve psikolojik durum sayesinde elde edebilecekleri kazanımlara yönelik gerekli olan pozitif gücü harekete geçirecektir (Tamer, 2015 ve Hur vd., 2016). Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Avey vd., 2011; Larson ve Luthans, 2006; Youssef ve Luthans, 2007a; Luthans vd., 2008a; Luthans ve Jensen, 2005; Çetin, 2011).

Dolayısıyla gerek duygusal emekten kaynaklanan olumsuz durumlar karşısında çalışanların psikolojik kaynaklarının güçlendirilmesi gerekse de örgütsel bağlılığının güçlendirilmesi açısından çalışanların psikolojik sermayelerinin arttırılması örgütlere önemli bir avantaj sağlayacaktır.

Yukarıdaki görüş ve değerlendirmelerden hareketle, bu çalışmanın sorunsalı Gaziantep'te faaliyet gösteren otel işletmeleri çalışanlarının psikolojik sermaye ve duygusal emek düzeylerinin örgütsel bağlılığa olan etkisini araştırmaktır. Bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırma konusuna ilişkin temel gerekçeler ortaya konulmuş; araştırmanın amacına ve önemine yer verilmiştir. İkinci bölümde psikolojik sermaye, duygusal emek ve örgütsel bağlılık değişkenlerine ilişkin teori ve hipotezlere değinilmiştir. Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemine değinilmiştir. Dördüncü bölümde, araştırma yöntemi doğrultusunda elde edilen verilerin analizinden elde edilen bulgular ortaya konulmuştur. Beşinci bölümde ise araştırma bulguları doğrultusunda tartışma ve sonuç kısmı yer almıştır.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Psikolojik Sermaye

Beşeri, finansal, teknolojik, fiziksel, entelektüel ve sosyal sermayenin yeteri kadar insan faktörüne odaklanmamasıyla ön plana çıkan (Şen vd., 2015) ve sosyal, entelektüel ve duygusal sermayeden oluşan beşeri sermayenin bir diğer önemli boyutu olan psikolojik sermaye (Çelik vd., 2014) sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada ihtiyaç olarak ön plana çıkmaktadır (Youssef ve Luthans, 2007:792).

Bireyin pozitif psikolojik gelişme hali olan psikolojik sermaye şu şekilde tanımlanmaktadır; (1) belirlenen hedefler karşısında azim kararlılığı göstermek ve gerektiğinde başarılı olmak için hedefleri umutlara dönüştürmek (umut), (2) içinde bulunulan zaman fark etmeksizin daima başarıyı yakalamak için olumlu göndermelerde bulunmak (iyimserlik), (3) zorlu görevleri üstlenmede kaçınmamak ve görevlerin başarısında sürdürülecek gerekli çaba için kendine olan güveni arttırmak (öz yeterlilik) ve (4) terslikler ve güçlükler karşısında boğulmuşken bile kendini yineleyerek toparlamak ve başarıyı yakalamak (dayanıklılık) tır (Luthans vd., 2007a:3).

Psikolojik sermayenin tanımında yer alan umut, iyimserlik, öz yeterlilik ve dayanıklılık aynı zamanda psikolojik sermayenin bileşenlerini oluşturmaktadır. Umut; kararlılık duygusuyla veya amaca yönelik motivasyon ile amaçlara ulaşmak için belirlenen yolların planlama yapma becerisinin karşılıklı etkileşimiyle oluşan bilişsel bir durumdur Snyder (2002:250). İyimserlik ise bireyin geçmişte, şu anda veya gelecekte yaşamış olduğu veya yaşaması muhtemel olumlu ve olumsuz olayların sebebini anlamaya yönelik bir kavramdır (Luthans vd., 2007a:87). Öz yeterlilik bireylerin zorlukların üstesinden gelmek için ihtiyaç duymuş oldukları durumları yeteneklerini kullanarak ne şekilde yönetebildiklerine ilişkin becerileridir (Bandura, 1977:194). Dayanıklılık kavramının pozitif psikolojide çalışılmasında öncülük eden Masten ve Reed (2002:75)'e göre dayanıklılık, bireyin herhangi önemli bir zorluk veya belirli risk ile karşılaşması durumunda içinde bulunduğu duruma göstereceği pozitif uyum olarak tanımlanmaktadır.

Luthans vd. (2007a), pozitif örgütsel davranışın önemli yönlerinden olan potansiyeli geliştirilmesine odaklanıldığını ve pozitif psikolojik kapasiteyi değerlendirmekle kalmayıp önermelerin araştırılarak, ölçümün geliştirilmesi ve güncel pratiklerin eklenmesiyle birlikte pozitif psikolojik sermaye kavramını geliştirdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca yazarlara göre, Psikolojik sermayeye yatırım yapmanın, onu geliştirip yönetmenin performans ve tutumsal sonuçlar üzerindeki nihai etkisinin onu oluşturan bireysel, pozitif psikolojik kapasitelerden de daha büyük olması beklenir. Diğer bir deyişle, psikolojik sermayenin tamamı, onu oluşturan bileşenlerden (özyeterlik, iyimserlik, umut ve dayanıklılık) daha büyük ve tatmin edici olabilir.

2.2. Duygusal Emek

Hizmet sektörünün gelişimiyle birlikte insan faktörünün müşteriyle olan etkileşimini daha fazla arttırarak müşteri memnuniyeti noktasında rekabet avantajının elde edilmesinin gerekliliğiyle ilk defa Hochschild (1983) tarafından gündeme gelen duygusal emek kavramı, çalışanın işin gerekliliklerini yerine getirmek için duygularını dışarıdan görülebilecek şekilde düzenlemesi ve bu doğrultuda jest ve mimiklerini kullanarak duygusal gösterimde bulunması olarak ifade edilen bir iş türü olarak tanımlanmaktadır (Hochschild, 1983:7).

Duygusal emek çalışan müşteri etkileşiminde çalışan tarafından yapılan işin müşteriye sunulması esnasında işin gerekliliklerini ifade etmek için iş odaklı; çalışanın işin gerekliliklerini ortaya koyma sürecinde duygularını yapılan işe yansıtması veya yönetmesi sürecinde ise çalışan odaklı bir yaklaşımdır (Çelik ve Turunç, 2011). Duygusal emeği bu yaklaşım açısından ele alan Hochschild (1983) duygusal emeği, bir ücret karşılığında sarf edildiğini ve dolayısıyla değişim değerine sahip olduğunu belirtmiş ve hizmetin bir sahne, müşterinin seyirci ve çalışanın ise belirli roller üstlendiği bir oyun olarak görmüştür. Ancak hizmetin bir sahne olmadığı ve hissedilen duyguların belirli bir tarzda sürekli olarak sergilenemeyeceği gerçektir. Bu durumda ise işin gerekliliğini ortaya koyma sürecinde çalışanın hissetmiş olduğu duyguyu sergilemeyerek yapılan işten istenen duyguyu sergilemesi sürecinde ise duygusal uyumsuzluk yaşanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993:95).

Çalışanların duygularını sergilemesi sürecinde duyguların kontrol edilerek yönetilmesi için duygu gösterim kurallarına dikkat çeken Hochschild (1983) çalışanların duygularının gösteriminde yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış şeklinde duygusal emek gösteriminde bulunduklarını belirtmiş. Hochschild (1983) tarafından geliştirilen iki farklı şekilde sergilenen duygusal emek gösterimine ilaveten ise Asforth ve Humprey (1993) samimi davranış yöntemini eklemiştir. Yüzeysel davranış; çalışanların hissetmiş oldukları duygudan kopmadan, ifadelerin değiştirilmesi anlamına gelmektedir (Hochschild, 1983). Derinlemesine davranış; çalışanın işten istenen duyguları sergileyebilmesi için hissettiği duyguları işin gerekliliğini ortaya koyabilmek adına işin duygularıyla kendisinin hissetmiş olduğu duyguları örtüştürmesidir (Hochschild, 1983). Samimi davranış ise; hizmet sunumunda çalışanın sergilemiş olduğu davranışların gerçekte de çalışan tarafından hissedilmesidir (Ashforth ve Humprey,1993).

2.3. Örgütsel Bağlılık

Bireylerin örgütsel amaç ve değerleri kabullenme ve bunları bir kişisel hedef ve değerler sistemine entegre etme süreci olarak adlandırılan (Wiener, 1982:418) örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle olan ilişkisini karakterize eden ve örgütte üyeliği bitirme veya devam ettirme kararına etkileri bulunan psikolojik bir durumu ifade eder (Meyer vd.,1993:539).

Çalışanlar örgütsel hedef başarısına, temel hedef ve değerlerinin kabulüne ve örgütsel üyeliği sürdürme isteğine yönelik çaba sarf ederler. Çalışan ile onun örgütteki psikolojik bağlılığına istinaden (Bakan vd., 2011 ve Bakan vd., 2013), çalışanın kuruluştaki üyeliğini sürdürmeyi seçip seçmeyeceğini ifade eden örgütsel bağlılık (Allen ve Mayer, 1996) bireylerin örgütsel amaç ve değerleri kabul etme ve bunları bir kişisel hedef ve değerler sistemine entegre etme sürecini ifade etmektedir (Wiener, 1982:418).

Meyer ve Allen (1991:67) örgütsel bağlılık bileşenlerini şu şekilde tanımlamaktadır: Duygusal bağlılık, çalışanın örgütle hissi bağlılığı, özdeşleşmesi ve örgüte karışması anlamına gelir. Güçlü bir duygusal bağlılığı olan çalışanlar örgütte çalışmaya devam etmek istedikleri için çalışmaya devam ederler. Devam bağlılığı, kuruluştan ayrılma ile ilgili maliyetlerin farkındalığını ifade eder. Örgütle olan ilk bağlantıları devam etme bağlılığına dayanan çalışanlar, bu durumu devam ettirmek zorunda oldukları için örgütte kalırlar. Son olarak, normatif bağlılık, istihdam devam etme yükümlülüğünü yansıtmaktadır. Yüksek normatif bağlılığa sahip çalışanlar uygun olan davranış gereği örgütte kalmaya devam ederler.

2.4. Kavramlar Arası İlişkiler ve Hipotezler

Çalışma yaşamında duyguların sergilenmesi sürecinde örgüt tarafından çalışanlardan istenen duygularla çalışanların gerçekte hissetmiş oldukları duygular arasında herhangi bir duygusal çelişki olmaması durumunda çalışanların rol yapma ihtiyacına gerek kalmamaktadır. Ayrıca çalışanlar gerçekte hissetmiş oldukları duygularla da müşteri etkileşiminde bulunmaktadırlar (Asforth ve Humprey, 1993). Örgütsel taleplerin yerine getirilmesi durumunda ise çalışanlar duygusal emek gösterim stratejilerinden yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış stratejilerinden birisini kullanmak durumundadırlar. Hochschild (1983) tarafından geliştirilen duygusal emek stratejileri kullanımında; gerçekte hissedilen duygular ile çalışandan istenen duyguların örtüşmediği durumda duygusal uyumsuzluk yaşanabilmektedir. Çalışanların gösterim kuralları doğrultusunda sürekli olarak hissetmedikleri davranışları sergilemeleri sonucu yaşamış oldukları duygusal uyumsuzluk ve müşteri etkileşiminde kendilerinden istenen duyguları göstermek için katlanmış oldukları çaba sonucu çalışanlar içinde bulundukları olumsuz duygulardan uzaklaşmaya motive olmaktadırlar (Grandey, 2000). Hochschild (1983), çalışanın kendi duygularından uzaklaşarak işletmenin

kendisinden istediği davranışları sergilemek için yaşamış olduğu duygusal çelişkinin alkol ve uyuşturucu kullanımı, işe devamsızlık ve duygusal yabancılaşmaya neden olduğunu belirtmiştir.

Duygusal emek ile ilgili yapılan çalışmalarda duygusal emeğin olumsuz sonuçları genellikle yüzeysel davranış, olumlu sonuçları ise derinlemesine davranış ile ilişkilendirilmiştir. Olumsuz sonuçlar genellikle duygusal uyumsuzluk olarak da adlandırılan (Kıngır vd., 2015) yüzeysel davranış sergileme ve yüzeysel davranış sergileme ile samimi davranış sergilemenin çatışması durumunda yaşanan duygusal çelişki ile yaşanmaktadır. Olumlu sonuçlar ise duygusal çaba olarak da adlandırılan çalışanların duygularını değiştirmek için duygusal kaynağa başvurdukları derinlemesine davranış ile yaşanmaktadır (Yürür ve Ünlü, 2011).

Yüzeysel davranış ile ilgili genellikle yapılan çalışmalara bakıldığında iş yaşamında, çalışanların yaşamış olduğu duygular ile örgüt tarafından istenen duygular arasında bir çelişkinin olması durumunda çalışanların daha fazla duygusal kaynak kullanımına başvurmaya ihtiyaç duydukları görülmekte ve gerekli olan duyguların gösterilmesi için ise ihtiyaç duyulan duygusal kaynak yaratma ihtiyacı çalışanlarda stresin yaşanmasına neden olmaktadır (Prentice, 2013 ve Beğenirbaş, 2015). İhtiyaç duyulan duygusal kaynak ve duygusal uyumsuzluk ve gösterilen çaba ile çalışanlarda örgütsel bağlılığı etkileyen; iş tatminsizliği (Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000; Seery ve Corrigall, 2009), tükenmişlik (Grandey, 2000; Kim, 2008), işten ayrılma niyeti (Scott ve Barnes, 2011; Çelik ve Yıldız, 2016), işe yabancılaşma (Aslan, 2018; Tokmak, 2014) ve stres ve psikolojik rahatsızlıklar (Zapf, 2002; Wright ve Cropanzano, 1998) gibi olumsuz durumlar yaşanabilmektedir.

Derinlemesine davranış ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında ise çalışanlarda örgütsel bağlılığı etkileyen olumlu durumlar yaşanmaktadır. Yapılan çalışmalarda derinlemesine davranış sergilemenin iş tatminini arttırdığı (Chu vd., 2012; Kızanlıklı ve Ünlüönen, 2016; Biçkes vd., 2014), tükenmişliği (Chu vd., 2012; Mengenci, 2015; Eroğlu, 2014) ve işten ayrılma niyetini azalttığı (Chau vd., 2009; Güzel vd., 2013) ve ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı (Kiffin-Petersen vd., 2011) görülmektedir.

Duygusal emek davranış düzeyleri ve yarattığı sonuçlar açısından çalışanlarda farklı iş sonuçlarının yaşanması muhtemeldir (Yürür ve Ünlü, 2011). Duygusal emek stratejileri açısından gerek bireyin kendi duygularını yönetmesi gerekse de karşısındakilerinin duygularını yönetmesinde her iki duygu gösteriminin de çalışanların stres düzeylerinde artış yaşandığı iş tatminsizliği ve psikolojik sıkıntıların arttığı tespit edilmiştir. Grandey (1999) gerek yüzeysel davranış sergilemenin gerekse de derinlemesine davranış sergilemenin çalışanların iş tatminsizliği yaşamalarına neden olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca Puglesi (1999) ise genel olarak duygusal emek gösteriminin çalışanlarda iş tatminsizliğine neden olduğunu ve bireyin stres ve psikolojik sıkıntı düzeylerini arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla bu çalışmada da duygusal emek stratejileri bileşenlerinden ziyade bileşenlerinin çalışanlarda yaratmış olduğu bütüncül etkinin ölçülmesine yönelik olarak genel ele alınmıştır.

Xin vd. (2017)'e göre çalışma yaşamında aşırı duygusal emek kullanma durumunda olan çalışanlar örgüt tarafından istenilen duyguları yaratma adına kullanmış oldukları psikolojik kaynakları aşırı kullanmaları tükenmişlik yaşamalarına neden olmakta ve bu durumda ise çalışanların örgüte karşı hissetmiş oldukları olumsuz duygular çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarını değiştirmekte ve örgütsel bağlılıkları azalmaktadır.

Han vd. (2018) ise çalışanların örgüte karşı enerji ve sadakatle bağlanma duygusunu ifade eden örgütsel bağlılık, çalışanların tutumlarıyla ilgili psikolojik bir özellik olarak görüldüğü için çalışanlarda duygusal emek kullanımının yoğunluğunun artmasının örgüte karşı olan bağlılık seviyesini düşüreceğini belirtmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde çalışanların örgütsel anlamda ifade ettikleri duygular için normların yönlendirilmesi (Han vd., 2018) ve duygusal emeğin çalışanlarda yaratmış olduğu olumsuz durumlar ve örgütsel kısıtlamalar çalışanlarda örgütsel bağlılığı azaltıcı bir unsur olarak görülmektedir (Yang ve Chang, 2008). Duygusal emek ile örgütsel bağlılık arasında yapılan çalışmalarda da duygusal emeğin örgütsel bağlılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusu elde edilmiştir (Yang ve Chang, 2008; Han vd., 2018; Nikmah ve Sulistyarini, 2017; Lapointe vd., 2012; Bozionelos ve Kiamou, 2008).

Duygusal emek ve örgütsel bağlılığa ilişkin yazında yer alan çalışmalar ve bulgular ışığında duygusal emek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez ortaya konulmuştur.

H_1: Duygusal emek örgütsel bağlılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

Pozitif örgütsel davranış alanında psikolojik sermaye ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, Avey vd. (2011), "Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışanın Tutumu, Davranışı ve Performansa Etkisinin Meta Analizi" adlı çalışması ve Erkmen ve Esen (2012)'in, "Psikolojik Sermaye Konusunda 2003-2011 Yıllarında Yapılan Çalışmaların Kategorik Olarak İncelenmesi" adlı çalışması, yerli ve yabancı literatürdeki pozitif psikolojik sermaye ve işle ilişkili çeşitli tutum ve davranışlar arasındaki ilişkinin ortaya konulmasına yardımcı olmaktadır.

Avey vd. (2011), psikolojik sermayenin, çalışanların tutumları, davranışları ve performansları üzerindeki etkinin incelenmesi amacıyla yapmış oldukları meta-analizde, psikolojik sermayenin, iş tatmini, psikolojik iyi oluş, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, çalışan performansı ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yine Erkmen ve Esen (2012)'in yapmış oldukları 2003-2011 yıllarında ulusal ve uluslararası alanda pozitif psikolojik sermaye ile ilgili örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda, pozitif psikolojik sermaye ile iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, otantik liderlik, çalışan performansı ve iş performansı ile pozitif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

Çetin (2011)'e göre, psikolojik sermaye bileşenlerinden umut ve iyimserlik sayesinde çalışanlar hedeflerini belirlemede ve bu hedeflere ulaşmanın önündeki engellemeleri kaldırmada çalışanların motivasyonlarını arttırıcı bir etki yaratmaktadır. Çetin vd. (2013)'e göre ise öz yeterlilik ve dayanıklılığın sağlamış olduğu psikolojik kapasite ile çalışanlar karşılaşmış oldukları güçlüklere karşı kendilerini adapte edebilme becerileri kazanmaktadırlar. Kısacası psikolojik sermayenin zorluklar karşısında çalışanlardaki olumlu duyguları arttırıcı özelliği ve olumsuzluklara karşı motive edici etkisi çalışanların iş yerine karşı hissetmiş oldukları olumsuz duyguları azaltabilmektedir (Avey vd., 2010). Luthans ve Jensen (2005)'e göre, pozitif psikoloji hareketinden kaynaklı psikolojik sermaye ve bileşenleri çalışanların olumlu özelliklerinin ortaya konulması ve geliştirilmesiyle örgütsel bağlılığı arttırmaktadır. Yapılan çalışmalara bakıldığında ise psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Avey vd., 2011; Larson ve Luthans, 2006; Youssef ve Luthans, 2007 ; Luthans vd., 2008a ; Luthans ve Jensen, 2005 ; Çetin, 2011).

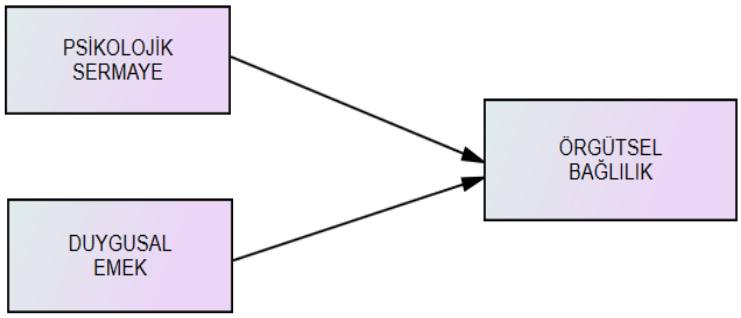
Psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılığa ilişkin yazında yer alan çalışmalar ve bulgular ışığında psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez ortaya konulmuştur;

H_2. Psikolojik sermaye örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

3. Yöntem

Psikolojik sermaye ve duygusal emeğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiş ve mevcut modele ilişkin kurulan yapısal eşitlik modeli ile modelin uyum iyiliği testleri yapılmıştır. Uyum iyiliği testleri yapılırken değişkenler arası regresyon analiz sonuçları ve hipotez test sonuçları da sunulmuştur.

Yapılan araştırma kapsamında, değişkenler arası ilişkileri ortaya çıkarmak amacı ile Şekil 1'de gösterilen bir model oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.1. Araştırmanın Hipotezleri

H_1: Duygusal emek örgütsel bağlılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

H_2. Psikolojik sermaye örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini Gaziantep'teki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma bulgularının genellenebilirliği önemli olduğundan, örnekleminin belirlenmesinde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Zaman ve maliyet kısıntısı nedeniyle rastgele seçilen 11 adet 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarından 300 kişiye anket yapılması planlanmıştır. Yapılan anketlerden 50 anket cevaplandırılmamış, 22 anket ise eksik cevaplandırılmıştır. Bu nedenle araştırmanın örneklemi 228 olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların 160'ı erkek, 68'ü kadındır. Katılımcıların 133'ü bekar, 95'i ise evlidir. Katılımcıların 57'si ilköğretim, 89'u lise, 22'si de üniversite mezunudur. Katılımcıların 68'i 18-25 yaş, 52'si 26-30 yaş, 47'si 31-35 yaş, 32'si 36-40 yaş, 29'u da 41 ve üzeri yaş aralığındadır. 124'ü 1-5 yıl, 55'i 6-10 yıl, 24'ü 11-15 yıl, 25'i ise 16 yıl ve üzeri otelde çalışma deneyimine sahiptir.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Duygusal Emek Ölçeği: Araştırmada Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek; yüzeysel davranış sergileme (6 ifade), derinlemesine davranış sergileme (4 ifade) ve samimi davranışlar (3 ifade) olmak üzere üç ayrı boyuttan ve toplam 13 ifadeden oluşmaktadır. Diefendorff vd. (2005) araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını yüzeysel davranış boyutu için α = 0,92, derinlemesine davranış boyutu için α = 0,85 ve samimi davranış boyutu için ise α = 0,83 olarak bildirmiştir. Basım ve Beğenirbaş (2012) ise, araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını birinci örneklemde; yüzeysel davranış boyutu için α = 0,83, derinlemesine davranış boyutu için α = 0,87 ve samimi davranış boyutu için α = 0,80 ve ikinci örneklemde ise yüzeysel davranış boyutu için α = 0,84, derinlemesine davranış boyutu için α = 0,86 ve samimi davranış boyutu için α = 0,86 olarak bildirmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. SPSS 21 paket programıyla yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin üç faktörlü yapısına uyum sağladığı ve 13 maddelik ölçeğin ölçeğin faktör yüklerinin 0,730 ile 0,838 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .837 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin üç faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin 0,67 ile 0,83 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0.80 olarak bulunmuştur.

Psikolojik Sermaye Ölçeği: Katılımcıların psikolojik sermaye düzeylerinin ölçülmesinde Luthans vd. (2007b) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Çetin ve Basım (2012) tarafından yapılan ölçek (PCQ-24) kullanılmıştır. Ölçek; iyimserlik (6 ifade), psikolojik dayanıklılık (6 ifade), umut (6 ifade) ve öz yeterlilik (6 ifade) olmak üzere dört ayrı boyuttan ve toplam 24 ifadeden oluşmaktadır. Luthans vd.(2007b), araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını; umut boyutu için α = 0,88, psikolojik dayanıklılık boyutu için α = 0,89, öz yeterlilik boyutu için α = 0,89 ve iyimserlik boyutu için α = 0,89 olarak bildirmiştir. Çetin ve Basım (2012) ise araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını; umut boyutu için α = 0,81, psikolojik dayanıklılık boyutu için α = 0,68, öz yeterlilik boyutu için α = 0,85 ve iyimserlik boyutu için α = 0,67 olarak bildirmiştir.

Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. SPSS 21 paket programıyla yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda faktör yükü düşük çıkan sorular analizden çıkarılmış ve iyimserlik üç ifade, dayanıklılık üç ifade, umut dört ifade ve öz yeterlilik beş ifade olarak analize devam edilmiş ve verilerin ölçeğin dört faktörlü yapısına uyum sağladığı ve 15 maddelik ölçeğin faktör yüklerinin 0,60 ile 0,86 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .894 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin dört faktörlü yapısına uyum sağladığı

ve faktör yüklerinin 0,54 ile 0,80 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0.88 olarak bulunmuştur.

Örgütsel bağlılık ölçeği: Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen sorulardan uyarlanmıştır. Ölçek ayrıca Varol (2010) tarafından da kullanılmış. Güvenilirlik analizi sonucu cronbach alpha katsayısı 0,79 olarak elde edilmiştir. Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin üç faktörlü yapısına uyum sağladığı ve 15 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin 0,553 ile 0,808 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu 0.83 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin üç faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin 0,40 ile 0,82 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur.

Bu araştırmada veri toplama sürecinde veriler anket aracılığıyla toplanılmıştır. Anket, sosyal bilimler alanında yaygın bir şekilde tercih edilen bir veri toplama yöntemidir. Veri toplama yönteminde kullanılan anket formu, birincil kaynaklardan bilgi toplamak için hazırlanan sistematik bir soru formudur. Anket formunun amacı, araştırma problemini çözecek ve ele alınan hipotezleri test edecek bilgileri hedef kitleden sistematik bir biçimde toplamaktır (Altunışık vd., 2010:68).

Bu araştırma kapsamında oluşturulan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcılara bazı demografik sorular yöneltilmiş, ikinci bölümde ise psikolojik sermaye, duygusal emek ve örgütsel bağlılık ile ilgili 5'li likert ölçekte hazırlanan sorular sorulmuştur.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Değerleri	**$\chi 2$**	**df**	**CMIN/DF ≤5**	**GFI ≥0,85**	**AGFI ≥0,85**	**CFI ≥0,90**	**NFI ≥0,90**	**TLI ≥0,90**	**RMSEA ≤0,08**
Psikolojik sermaye	151.059	71	2.128	0.913	0.853	0.943	0.900	0.916	0.07
Duygusal Emek	111.506	56	1.991	0.928	0.883	0.963	0.929	0.948	0.066
Örgütsel Bağlılık	164.659	74	2.225	0.915	0.862	0.915	0.878	0.897	0.073

4. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS 21 ve Amos programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların psikolojik sermaye, duygusal emek ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır.

Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2. Verilere İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler

Değişkenler	**Minimum**	**Maximum**	**Toplam**	**Ort.**	**Std. Sapma**	**Çarpıklık**	**Basıklık**
Duygusal Bağlılık	1.00	5.00	799.23	3.5054	.88254	-.630	.097
Devam Bağlılığı	1.00	5.00	667.50	2.9276	.89875	-.096	-.521
Normatif Bağlılık	1.00	5.00	719.30	3.1548	.79378	-.181	-.247

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	1.36	4.87	728.68	3.1960	.63487	-.139	.267
İyimserlik	1.00	5.00	846.00	3.7105	.79093	-.739	.659
Dayanıklılık	1.00	5.00	862.33	3.7822	.80719	-.801	.613
Umut	1.50	5.00	871.75	3.8235	.64965	-.411	.278
Öz yeterlilik	1.00	5.00	903.70	3.9636	.68260	-.762	1.524
PSİKOLOJİK SERMAYE	1.29	5.00	870.95	3.8199	.62613	-.758	1.181
Yüzeysel Davranış	1.00	4.83	611.03	2.6800	1.11018	.043	-1.090
Derin Davranış	1.00	5.00	861.25	3.7941	.95364	-.825	.440
Doğal Davranış	1.00	5.00	890.33	3.9222	.86065	-.704	.356
DUYGUSAL EMEK	1.00	4.83	790.43	3.4668	.64100	-.209	.546

Basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 aralığında olduğundan dolayı veriler normal dağılıma sahiptir. Sorulara verilen cevapların ortalamalarına bakıldığında ise otel çalışanlarının örgütsel bağlılık, psikolojik sermaye ve duygusal emek düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Korelasyon ve güvenilirlik analizi sonuçları da Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi

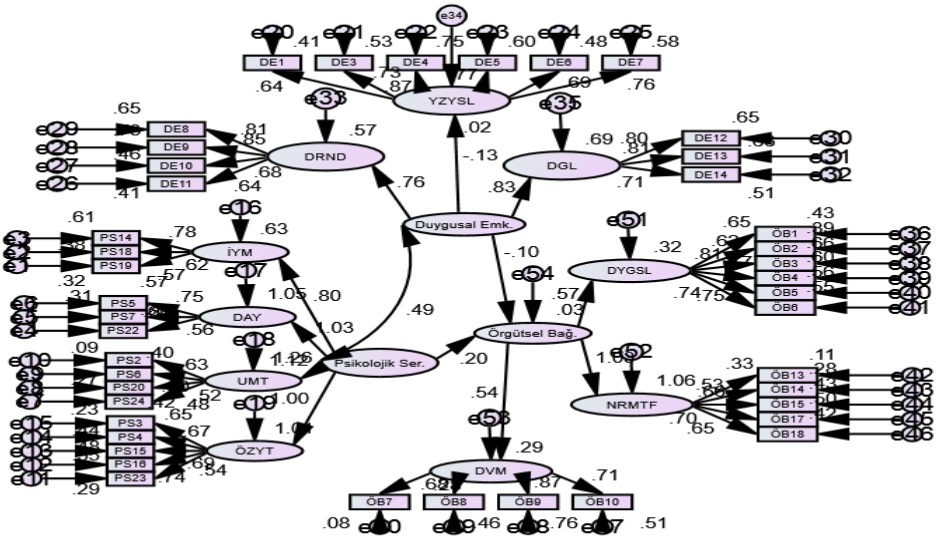
Değişkenler	**Yüzeysel Davranış**	**Derin Davranış**	**Samimi Davranış**	**İyimserlik**	**Dayanıklılık**	**Umut**	**Özyeterlilik**	**Duygusal Bağlılık**	**Devam Bağlılığı**	**Normatif Bağlılık**	**Örgütsel Bağlılık**	**Psikolojik Sermaye**	**Duygusal Emek**
Yüzeysel Davranış	**(.88)**												
Derin Davranış	,148*	**(.83)**											
Samimi Davranış	-,169*	,498**	**(.81)**										
İyimserlik	-,009	,329**	,279**	**(.68)**									
Dayanıklılık	-,066	,274**	,265**	,566**	**(.66)**								
Umut	,007	,261**	,188**	,544**	,685**	**(.67)**							
Özyeterlilik	-,091	,270**	,301**	,577**	,745**	,748**	**(.78)**						
Duygusal Bağlılık	,010	,092	,082	,224**	,251**	,228**	,256**	**(.86)**					
Devam Bağlılığı	,294**	,083	,080	,120	,034	,005	-,069	,149*	**(.72)**				
Normatif Bağlılık	,215**	,039	-,015	,153*	,114	,173**	,124	,458**	,373**	**(.71)**			
Örgütsel Bağlılık	,233**	,098	,070	,224**	,180**	,180**	,138*	,725**	,696**	,805**	**(.83)**		
Psikolojik Sermaye	-,047	,334**	,304**	,796**	,882**	,856**	,889**	,280**	,031	,163*	,213**	**(.88)**	
Duygusal Emek	,578**	,806**	,598**	,280**	,212**	,218**	,214**	,087	,242**	,141*	,213**	,272**	**(.80)**

** 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı, ** 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlı (Parantez içindeki değerler Cronbach alfa güvenirlik katsayısını göstermektedir)

Tablo 3'te görüldüğü gibi korelasyon analizi sonucunda iyimserlik ile derin davranış arasında (r=,329) orta düzeyde pozitif bir ilişki, iyimserlik ile samimi davranış arasında (r=,279), iyimserlik ile duygusal bağlılık arasında (r=,224), iyimserlik ile normatif bağlılık arasında (r=,224) düşük düzeyde pozitif bir ilişki, dayanıklılık ile derin davranış arasında (r=,274), dayanıklılık ile samimi davranış arasında (r=,265), dayanıklılık ile duygusal bağlılık arasında (r=,251) düşük düzeyde pozitif bir ilişki, yüzeysel davranış ile devam bağlılığı arasında (r=,294) ve yüzeysel davranış ile normatif bağlılık arasında (r=,215) düşük düzeyde pozitif yönde bir ilişki, umut ile derin davranış arasında (r=,261), umut ile samimi davranış arasında (r=,188), umut ile duygusal bağlılık arasında (r=,228) ve umut ile normatif bağlılık arasında (r=,173) düşük düzeyde

pozitif bir ilişki, öz yeterlilik ile derin davranış arasında (r=,270), öz yeterlilik ile samimi davranış arasında (r=,301), öz yeterlilik ile duygusal bağlılık arasında (r=,251) düşük düzeyde pozitif bir ilişki, psikolojik sermaye ile örgütsel bağlılık arasında (r=,213), psikolojik sermaye ile duygusal emek arasında (r=,272) düşük düzeyde pozitif bir ilişki ve duygusal emek örgütsel bağlılık arasında (r=,213) düşük düzeyde pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir.

İkinci aşamada araştırma modeline ilişkin yapısal model kurulmuş ve Amos paket programı ile uyum iyiliği değerleri test edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli Şekil 2' de, uyum iyiliği değerleri Tablo 4'te ve regresyon ağırlıkları Tablo 5'te verilmiştir.



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Tablo 4. Yapısal Model Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Değerleri	χ^2	**df**	**CMIN/DF ≤5**	**GFI ≥0,85**	**CFI ≥0,90**	**TLI ≥0,90**	**RMSEA ≤0,08**
Yapısal Model	1945.571	847	2.297	0.899	0.964	0.908	0.076

Tablo 4'de görüleceği üzere araştırma hipotezlerini test etmek için kurulan yapısal eşitlik modeli kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini sağlamaktadır ve modelin uyum iyiliği değerleri tatminkâr düzeydedir (Meydan ve Şeşen, 2015:37; Gürbüz ve Şahin, 2016:337).

Tablo 5. Yapısal Model Regresyon Ağırlıkları

Test Edilen Yol			**B**	**β**	**S.E.**	**C.R.**	**P**
Örgütsel Bağlılık	<---	Duygusal Emek	-0.096	-0.107	0.087	-0.867	0.011
Örgütsel Bağlılık	<---	Psikolojik Sermaye	0.174	0.198	0.096	1.808	0.012

Tablo 5'te B standardize edilmemiş, β ise standardize edilmiş parametre tahmin değerlerini göstermektedir. Yapısal eşitlik modelinin analizi neticesinde duygusal emeğin örgütsel bağlılığı (β;-0.107, P: 0.011) negatif yönde anlamlı olarak etkilediği ve psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığı (β:0.174, P:0.012) pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgularına ulaşılmıştır. Dolayısıyla araştırma hipotezlerinin her ikisi de kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Hizmet sektöründe çalışanların olumsuz özelliklerinden ziyade psikolojik sermaye ile olumlu özelliklerine odaklanılarak çalışanların olumlu özelliklerinin ön plana çıkartılmasının işletmelere sağlamış olduğu katkı ve özellikle de turizm işletmelerinde gelişen bilgi teknolojilerinin müşteri memnuniyeti elde etmede yeterli bir faktör olmayışı ve hizmet kalitesinin arttırılmasında fiziksel ve zihinsel çabanın yanında çalışma yaşamında duyguların katılmasının önemi bu çalışmanın odak noktasını oluşturmaktadır. Bu önemden hareketle bu çalışmanın temel amacı psikolojik sermaye ve duygusal emeğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla Gaziantep'teki otellerde çalışan 228 kişiden anket aracılığı ile toplanan veriler analiz edilmiştir.

Yapılan analizlerde duygusal emeğin örgütsel bağlılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç literatürde duygusal emek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen (Yang ve Chang, 2008; Han vd., 2018; Nikmah ve Sulistyarini, 2017; Lapointe vd., 2012; Bozionelos ve Kiamou, 2008) çalışma sonuçlarıyla uyumludur. Bu bulgu çalışanların hissettikleri duygular ile örgüt tarafından talep edilen duygular arasında duygusal uyumsuzluk yaşayan çalışanların örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunu göstermektedir. Duygusal emeğin örgütsel bağlılığı negatif yönde anlamlı olarak etkilemesi, Xin vd. (2017)'nin de belirttiği gibi çalışanların örgütsel talepler doğrultusunda istenilen duyguları yaratmak için kullanmış oldukları psikolojik kaynakların yetersiz olması sonucu çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışları değişmekte ve örgütsel bağlılık seviyelerinde azalma yaşandığı şeklinde değerlendirilebilmektedir. Ayrıca Han vd. (2018) yapmış oldukları çalışmada duygusal emeğin örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilemesinin yoğun duygusal emek kullanımından kaynaklandığını belirtmişlerdir. Yang ve Chang (2008) ise duygusal emek kullanımın çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinde azalmaya neden olacak etkenin genel olarak duygusal emeğin olumsuz sonuçları ve duygusal talepler için çalışanların yaşamış oldukları örgütsel kısıtlamalar olduğunu belirtmişlerdir.

Duygusal emeğin yaratmış olduğu bu olumsuz sonucun ortadan kaldırılması için ise çalışanların psikolojik sermayelerinin yükseltilmesi gerekmektedir. Psikolojik sermayenin yaratmış olduğu pozitiflikten dolayı psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanlarda bulanan motivasyon ve güç çalışanların duygusal kaynak yaratmada zorluk çekmemelerine ve en önemlisi de kendi duygularını içselleştirerek duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından daha az etkilenmelerine neden olmaktadır (Tamer, 2015 ve Hur vd., 2016). Luthans vd. (2007a)'ye göre, yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahip çalışanlar olumsuz olayları dışsal ve değişken faktörlere bağladıklarından, zorluklar karşısında olumsuz olarak etkilenmekten kaçınmaktalar ve çatışma, belirsizlik ve başarısızlık karşısında ise kendilerini toparlayabilme becerisine sahiptirler. Dolayısıyla yüksek düzeyde psikolojik sermayeye sahip çalışanlar güçlükler karşısında olumlu algılamalarla duygularını içselleştirerek duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından etkilenmeyeceklerdir (Hur vd., 2016).

Araştırma kapsamında psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan analizde ise psikolojik sermayenin örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç literatürde psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık ilişkisini inceleyen (Avey vd., 2011; Larson ve Luthans, 2006; Youssef ve Luthans, 2007; Luthans vd., 2008a; Luthans ve Jensen, 2005; Çetin, 2011) çalışma sonuçlarıyla uyumludur. Araştırmadan elde edilen bu sonuç psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanların örgütlerine yönelik bağlılıklarının yüksek olduğunu göstermektedir. Psikolojik sermayenin hedeflere ulaşmak için engelleri kaldırmada çalışanların motivasyonlarını arttırıcı etkisi olduğu (Çetin, 2011) ve yine çalışanlara güçlüklerle mücadele edebilme becerisi kazandırdığı (Çetin vd., 2013) değerlendirmesi yapılabilir. Yine Avey vd. (2010) de çalışmasında belirttiği gibi psikolojik sermayenin zorluklar karşısında çalışanlarda olumlu duyguları arttırıcı etkisi ve olumsuzluklara karşı motive edici etkisi çalışanların örgütlerine karşı hissetmiş oldukları olumsuz duyguları azaltabilmektedir.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlardan yola çıkarak gerek duygusal emeğin yaratmış olduğu olumsuz etkinin ortadan kaldırılması gerekse de çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerini arttırmak için insan kaynakları yönetimlerince çalışanların psikolojik sermayelerinin yükseltilmesine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Psikolojik sermayenin en önemli avantajı durumsal özellik taşımasından kaynaklı geliştirilebilir özellik taşımasıdır (Luthans vd. 2007a). Luthans vd. (2008b) ise yapmış oldukları çalışmada, psikolojik sermayenin kısa süreli (Psychological capital intervention - PCI) bir eğitimle geliştirilebildiğini belirtmektedirler. Ayrıca çalışanlarda yüksek düzeyde örgütsel bağlılık beklemek için kuruluşlarında

çalışanlarına benzer veya daha yüksek düzeyde bir bağlılık göstermeleri gerekmektedir (Garipağaoğlu, 2013).

Bundan sonra yapılacak çalışmalarda hizmet sektörünün diğer iş kollarındaki çalışanlarının duygusal emek, psikolojik sermaye ve örgütsel bağlılık düzeylerine yönelik çalışmalar ile genel olarak hizmet sektörü işletmelerinde duygusal emek ve psikolojik sermayenin hizmet kalitesine etki düzeyinin araştırılmasının yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of vocational behavior*, 49(3), 252-276.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S.ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, SPSS Uygulamalı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık

Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, 18(1), 88-115.

Aslan, H. (2018). Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.

Avey, J. B., Luthans, F. and Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive states in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management,* 36(2), 430-452.

Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F., & Mhatre K.H. (2011). Meta-analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance. *Human Resource Development Quarterly,* 22(2), 127–152.

Bakan, İ., Buyukbese, T., ve Ersahan, B. (2011). An investigation of organizational commitment and education level among employees. *International journal of emerging sciences*, *1*(3), 231-246.

Bakan, İ., Buyukbese, T., Ersahan, B., ve Kefe, İ. (2013). The Effect of Organizational Commitment on Women Employees' Organizational Citizenship Behavior. *Indıan Journal Of Applied Research,* 3(2), 202-204.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191-215.

Basım, H. N., ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *19*(1), 77-90.

Beğenirbaş, M. (2015). Psikolojik sermayenin çalışanların duygu gösterimleri ve işe yabancılaşmalarına etkileri: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(3), 249-263.

Beğenirbaş, M., ve Turgut, E. (2016). Psikolojik sermayenin çalışanların yenilikçi davranışlarına ve performanslarına etkileri: Savunma sektöründe bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,*31*(1), 57-93.

Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., ve Ayşegül, U. (2014). Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü: Bir alan çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *9*(2), 97-122.

Bozionelos, N., & Kiamou, K. (2008). Emotion work in the Hellenic frontline services environment: How it relates to emotional exhaustion and work attitudes. *The International Journal of Human Resource Management*, *19*(6), 1108-1130.

Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E., & Diefendorff, J. M. (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior*, *30*(8), 1151-1163.

Chu, K. H., Baker, M. A., & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, *31*(3), 906-915.

Çelik, M., ve Turunç, Ö. (2011). Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: iş-aile çatışmasının aracılık etkisi. Istanbul University Journal of the School of Business Administration, 40(2), 226-250.

Çelik, M., Turunç, Ö., ve Bilgin, N. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi: Çalışanların İyilik Halinin Düzenleyici Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(4), 559-585.

Çelik, M., ve Yıldız, B. (2016). "Duygusal emek düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde stresin aracı rolü". *Journal of International Social Research*, *9*(45),734-745.

Çetin, F. (2011). The effects of the organizational psychological capital on the attitudes of commitment and satisfaction: A public sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 373-380.

Çetin, F., ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, *45*(1), 121-137.

Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 13(3), 95-107.

Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., and Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, *66*(2), 339-357.

Erkmen, T., ve Esen, E. (2012). Psikolojik sermaye konusunda 2003-2011 yıllarında yapılan çalışmaların kategorik olarak incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 89-103.

Eroğlu, Ş. G. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 147-160.

Garipağaoğlu, B. Ç. (2013). Examining organizational commitment of private school teachers. *Journal of Educational and Instructional Studies in the world*, 3(2), 22-26.

Grandey, A. A. (1999). The effects of emotional labor: Employee attitudes, stress and performance (customer service). *Unpublished doctoral dissertation, Colorado State University, Denver*.

Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, *5*(1), 95.-110.

Güneysu Atasoy, F. (2018). Evaluating the Turkish Tourism Sector Using Input and Output Analysis, *Social Science Researches in the Globalization World,* St. Kliment

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. (3.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güzel, F. Ö., Gök, G. A., ve İşler, D. B. (2013). Duygusal emek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Turist rehberleri üzerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, *10*(3), 107-123.

Han, S. L., Shim, H. S., & Choi, W. J. (2018). The Effect of Emotional Labor of College Administrative Service Workers on Job Attitudes-Mediating Effect of Emotional Labor on Trust and Organizational Commitment–. *Frontiers in psychology*, *9*, 1-11.

Hochschild, A. R. (1983). "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling". Berkeley, CA: University of California Press.

Hur, W. M., Rhee, S. Y., and Ahn, K. H. (2016)." Positive psychological capital and emotional labor in Korea: the job demands-resources approach". *The International Journal of Human Resource Management*, *27*(5), 477-500

Kıngır, S., Bilen, A., ve Karakaş, A. (2015). Duygusal Emeğin İş Tatminine Etkisi: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 5(10), 9-26.

Kızanlıklı, M., ve Ünlüönen, K. (2016). Otel İşletmelerinde Davranış Kuralı Algısı ve İş Doyumunun Duygusal Emek Davranışı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, *16*(3), 503-518.

Kiffin-Petersen, S. A., Jordan, C. L., & Soutar, G. N. (2011). The big five, emotional exhaustion and citizenship behaviors in service settings: The mediating role of emotional labor. *Personality and Individual Differences*, *50*(1), 43-48.

Kim, H. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management,* 27(2),151-161.

Lapointe, É., Morin, A. J., Courcy, F., Boilard, A., & Payette, D. (2012). Workplace affective commitment, emotional labor and burnout: A multiple mediator model. *International Journal of Business and Management*, *7*(1), 3-21.

Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. Journal of leadership & organizational studies, 13(1), 45-62.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008a). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior,* 29(2), 219-238.

Luthans, F., Avey, J. B. & Patera, J. I. (2008b). Experimental Analysis of a Webbased Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital. *Academy* of *Management Learning* & *Education.* 7(2), 209–221.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007a). Psychological capital: developing the competitive edge. New York: Oxford University Press.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., and Norman, S. M. (2007b). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, *60*(3), 541-572.

Luthans, K. W., & Jensen, S. M. (2005). The linkage between psychological capital and commitment to organizational mission: A study of nurses. *Journal of Nursing Administration*, 35(6), 304-310.

Masten, A. S. and Reed, M-G. J. (2002). Resilience in Development. C. R. Snyder, ve S. Lopez(Ed.) Handbook of Positive Psychology (ss. 74-88). New York:Oxford University Press.

Mengenci, C. (2015). İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, *15*(1), 127-140.

Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS uygulamaları, (2.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, *78*(4), 538-551

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management review*, *21*(4), 986-1010.

Nikmah, U., & Sulistyarini, I. (2017). Emotional Labor and Organizational Commitment among Hospital Nurses: The Mediating Role of Job Burnout. In *International Conference on Business and Management Research (ICBMR 2017)*. Atlantis Press.

Özyılmaz Misican, D., ve Türkoğlu, N. (2019). Psikolojik sermayenin duygusal emek üzerine etkisi: hizmet sektöründe bir araştırma. *İşletme araştırmaları dergisi (Journal of busıness research-turk),*11(1), 173-188.

Prentice, C. (2013). Emotional labour and its consequences: The moderating effect of emotional intelligence. In *Individual Sources, Dynamics, and Expressions of Emotion*,187-201, Emerald Group Publishing Limited.

Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and emotion*, *23*(2), 125-154.

Scott, B. A., & Barnes, C. M. (2011)." A multilevel field investigation of emotional labor, affect, work withdrawal, and gender". *Academy of management Journal*, 54(1), 116-136.

Seery, B. L., & Corrigall, E. A. (2009). Emotional labor: Links to work attitudes and emotional exhaustion". *Journal of Managerial Psychology, 24*(8), 797-813.

Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological inquiry*, 13(4), 249-275.

Sohn, H. K., & Lee, T. J. (2012). Relationship between HEXACO personality factors and emotional labour of service providers in the tourism industry. *Tourism Management*, *33*(1), 116-125.

Şen, C., Mert, İ. S., ve Aydın, B. O. (2015). Psikolojik Sermayenin Çalışanın Stresle Başa Çıkmasına, İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kitabı, 816-824.

Tamer, İ. (2015). The effect of positive psychological capital on emotional labor. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 4(2), 20-34.

Tokmak, İ. (2014). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3),134-156.

Tüzün, İ. K., Çetin, F., ve Basim, H. N. (2014). The role of psychological capital and supportive organizational practices in the turnover process. *METU Studies in Development*, *41*(2), 85-103

Türk, M., ve Kara, E. (2018). Genç lider yöneticilerin inovasyon anlayışı: Turizm sektörü üzerine bir alan araştırması. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi,* 8(8), 110-124.

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. Academy of management review, 7(3), 418-428.

Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of applied psychology*, *83*(3), 486-493.

Varol, F. (2010). *Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten ayrılma niyetine etkisi: Konya ili ilaç sektörü çalışanları üzerine bir uygulama*, Yayımlanmamış doktora tezi, , Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Xin, W., Tong, L., & Yiwen, C. (2017, October). Influence of emotional labor on organizational commitment in government logistics personnel: The mediating effect of job burnout and the moderating effect of perceived organizational support. In *2017 IEEE 19th International Conference on e-Health Networking, Applications and Services (Healthcom)* (pp. 1-6).

Yamak, N., Tanrıöver, B., ve Güneysu, F. (2012). Turizm–ekonomik büyüme ilişkisi: sektör bazında bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *26*(2), 205-220.

Yang, F. H., & Chang, C. C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, *45*(6), 879-887.

Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of management*, 33(5), 774-800.

Yürür, S., ve Ünlü, O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, *13*(2), 81-104.

Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human resource management review*, *12*(2), 237-268.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 964-975
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.648

Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergilemelerinin Üzerindeki Etkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma

(The Effect of Managers' Leadership Styles on Employees' Organizational Citizenship Behaviour: A Research in Retail Sector)

Nilüfer RÜZGAR[a]

[a] Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, Bursa, Türkiye. nilufer.ruzgar@btu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Liderlik Tarzları
Görev Yönelimli Liderlik
İlişki Yönelimli Liderlik
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Gönderme Tarihi 26 Aralık 2018
Revizyon Tarihi 10 Mayıs 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Sürekli değişimin kaçınılmaz olduğu rekabetçi iş ortamında, rekabet avantajı elde etmede en önemli kaynak olan insan kaynağının elde tutulması son derece önemli olmaktadır. İnsan kaynağının elde tutulması ise, özellikle iş gücü devir oranının diğer sektörlere nazaran daha yüksek olduğu perakende sektöründe, daha güç olmaktadır. Bu bağlamda, uygun ve etkili liderlik tarzını benimseyip çalışanları motive edici bir yol izlemek, yöneticilerin, çalışanlarına örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kazandırmalarına, dolayısıyla da örgüte olan bağlılıklarının artarak elde tutulmalarına yardımcı olabilmektedir. Yöneticilerin görev yönelimli ya da ilişki yönelimli liderlik tarzlarından hangisini benimsedikleri, çalışanların, ekstra gönüllü davranışlar olarak da bilinen ÖVD sergilemeleri üzerinde son derece etkili olmaktadır. Buradan yola çıkarak bu çalışmanın amacı, perakende sektöründe faaliyet gösteren ve Türkiye'nin önde gelen market zincirlerinden biri olan X süpermarketin Bursa ili Nilüfer ilçesindeki 5 mağazasında çalışanların, ÖVD sergilemelerinin üzerinde yöneticilerin görev yönelimli ya da ilişki yönelimli liderlik tarzlarını benimsemelerinin etkisini ölçmektir.

Yöntem – Araştırma yöntemi olarak anket uygulaması tercih edilmiştir. Bu kapsamda çalışanlara üç bölümden oluşan bir anket uygulanmıştır. İlk bölümde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeyi amaçlayan sorulardan oluşan bir ölçek bulunmaktadır. İkinci bölümde, Northouse (2004) tarafından geliştirilen "Liderlik Tarzı Ölçeği" bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise, Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shaw (1999)'ın çalışmalarından faydalanılarak Şeşen ve Basım (2006) tarafından geliştirilen "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği" bulunmaktadır. Toplam 85 katılımcıdan elde edilen veriler, SPSS 20.0 paket programında analiz edilmiştir.

Bulgular – SPSS 20.0 paket programında yapılan analiz sonuçlarına göre, ilişki yönelimli ve görev yönelimli liderlik tarzlarının çalışanların centilmenlik, nezaket ve vicdanlılık davranışları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

Tartışma – Araştırmanın amacı çerçevesinde elde edilen bulgulara bakıldığında, liderlerin hem ilişki hem de görev yönelimli liderlik tarzlarını benimsemelerinin hem kişilerarası ilişkileri güçlendirici etkisi olmasından hem de görevleri layıkıyla tamamlama gerekliliği sebebiyle çalışanların yaptıkları işe daha çok odaklanmalarından dolayı, örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirilmesinde etkili olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla liderlik tarzları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır denilebilmektedir. Literatürde yapılmış olan benzer çalışmalara bakıldığında ise, genel olarak liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde etkisi olduğu ve kimi durumlarda güven faktörünün moderatör etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar daha ziyade dönüşümcü (transformasyonel) ve karizmatik liderlik çerçevesinde olsa da, mevcut çalışma ile benzer olarak liderlik tarzları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

ARTICLE INFO

Keywords:
Leadership Styles
Task Oriented Leadership
Relationship Oriented Leadership
Organizational Citizenship Behaviour

ABSTRACT

Purpose – In the competitive market environment, in which constant change is inevitable, it is very hard to keep the workforce, namely human resources, for the long term. Especially in retail sector, when compared to the other sectors, it is harder to keep the work force for the long term, because of higher turnover rates. In this sense, if the managers adopt appropriate and effective leadership styles, they would be able to motivate the employees and thus, making them adopt organizational citizenship behaviour (OCB), which will contribute to the higher commitment levels. Managers' adoption of either task oriented or relationship oriented leadership style, is

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Rüzgar, N. (2019). Yöneticilerin Liderlik Özelliklerinin Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Sergilemelerinin Üzerindeki Etkisi: Perakende Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 964-975.

Received 26 December 2018
Revised 10 May 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

known to have a great impact on employees' adoption of OCB. From this point of view, the aim of this research is to examine the effect of managers' adoption of leadership styles on employees adoption of OCB, in X supermarket's 5 branches in the city of Bursa, Nilüfer district.

Design/methodology/purpose – The employees are applied a survey, which consists 3 scales. The first scale is of demographical questions. The second scale is "Leadership Style Scale" that is developed by Northouse (2004). The third and the last scale is "Organizational Citizenship Behaviour Scale", that is developed by Şeşen and Basım (2006) by referring to the studies of Vey and Campbell (2004) and Williams and Shaw (1999). A total of 85 participants have responded to the surveys and the data gathered, is analysed via SPSS 20.0 package programme.

Findings – According to the findings task-oriented and relationship oriented leadership styles have statistically significant effects on employees' sportmanship, courtesy and conscientiousness behaviours.

Discussion – When the findings are evaluated in this context of the research purpose, the fact that relationship oriented style strengthens the bound among the employees and task oriented style makes the employees focus on their main duties in order to complete the task, leaders adoption of both relationship oriented and task oriented leadership styles, is thought to be effective on employees displaying organizational citizenship behaviour. Therefore, it can be suggested that there is a statistically significant relationship between leadership styles and organizational citizenship behaviour. The relevant studies in the literature prove that in general terms leadership has impact on organizational citizenship behaviour. In addition, in some cases trust factor acts as moderator. Although the studies that are done in this context focus on transformational and charismatic leadership styles, it has been proved that there is a statistically significant relationship between leadership styles and organizational citizenship behaviour, as it is proved in this current study.

1. Giriş

Örgütsel amaçlara ulaşılması, rekabet avantajı elde etmenin en önemli kaynağı olan insan sayesinde gerçekleşebilmektedir. Ancak günümüzde değişen iş çevresi yapısı, değişen ekonomik şartlar, değişen yasal ve politik yaptırımlar ve de en önemlisi değişen nesiller, insan kaynağının etkili ve bilinçli bir şekilde yönetilmesini zaruri kılmaktadır. Bu bağlamda da yöneticilerin liderlik tarzları, görev yönelimli ya da ilişki yönelimli olmaları kapsamında, çalışanların etkin bir biçimde yönetilerek örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) sergilemeleri üzerinde son derece etkili olmaktadır.

Görev yönelimli liderler, daha çok yapılacak işlerin gerçekleşip gerçekleşmediğine odaklanırken ilişki yönelimli liderler, çalışanlarıyla olan iletişiminin en iyi düzeyde olmasına ve onları motive etmeye odaklanarak örgütsel verimliliğe tatmin olmuş bir iş gücü vasıtasıyla ulaşmayı amaçlamaktadır (Fiedler, 1964: 152).

"Vatandaşlık" kavramı ilk ortaya çıktığı dönemlerde, mevcut yapıyı/sistemi koruyup devamlılığını sağlamaya yönelik olan ve gönüllü olarak gerçekleştirilen yardımsever ve işbirlikçi tutumlar olarak ifade edilmiştir (Katz ve Kahn, 1966:76; Organ ve Konovsky, 1989:158). Bu davranışlar, ilerleyen dönemlerde pro-sosyal (Brief ve Motowidlo, 1986:710), bağlamsal performans (Borman ve Motowidlo, 1993:73) ve görev ötesi davranışlar (Van Dyne, Cummings ve Parks, 1995:216) olarak sınıflandırılmışlardır. Organ (1988:4) ise bu davranışların bütününü "örgütsel vatandaşlık" olarak adlandırıp literatüre kazandırmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına; iş arkadaşlarına yardımcı olma, gönüllü olarak fazla mesai yapma, işe yeni başlayan çalışanların sosyalleşmelerine yardımcı olma gibi eylemler örnek olarak verilebilmektedir (Bergeron, Shipp, Rosen ve Furst, 2013:4).

ÖVD, son dönemlerde akademik anlamda oldukça ilgi çekmeye başlamış bir araştırma alanıdır. ÖVD'nin elle tutulamaz, soyut olmasından dolayı, ölçülmesi ve ödüllendirilmesi çok mümkün olamamaktadır. Ancak, Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach (2000:517), yapmış oldukları çalışmalarda uyguladıkları ölçekler vasıtasıyla ÖVD'nin örgütsel etkililiği %18'den %35 seviyelerine çıkardığını istatistiksel olarak ortaya koymuşlardır (Zhang, 2011:2).

Bu çalışmada yöneticilerin görev yönelimli ya da ilişki yönelimli liderlik tarzını benimsemelerinin, çalışanların ÖVD sergilemeleri üzerindeki etkisini ölçmek amaçlanmıştır. Türkiye'de perakende sektöründe iş gücü devir oranının diğer sektörlerle kıyaslandığında daha yüksek olmasından dolayı (Tuna, 2007: 46), market çalışanları üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmek istenmiş ve çalışmanın örneklemi X marketinin Bursa ili Nilüfer ilçesinde faaliyet gösteren 5 şubesindeki çalışanlar olarak belirlenmiştir.

2. Görev Yönelimli Liderlik

Görev yönelimli liderliğin, liderin/yöneticinin örgütsel amaçlara ve istenen standartlara ulaşmak adına gerçekleştirilmesi gereken görevlere yoğunlaştığı davranışsal bir liderlik yaklaşımı olması dolayısıyla, bu tarz liderlikte yönetimsel aktiviteler ve ürün kalitesinin denetlenmesi ve finansal raporların hazırlanması gibi faaliyetler ön plandadır. Bu tür liderlerin en ayırt edici özelliği, her ne kadar örgütsel amaçlara ulaşmada en önemli araç olsa da insan kaynağını göz ardı ediyor olmalarıdır. Bu bağlamda da kişilerarası ilişkileri önemsemek yerine, örgütsel amaçlara ulaşmak için planlanan yolları takip ve çalışanların da aynı doğrultuda ilerleyip ilerlemediğini kontrol etmektedirler (Forsyth, 2010:272).

Görev yönelimli liderlerin başlıca amacı olan "yapıyı harekete geçirme"; liderin kendi görevi ya da grubun görevleri ile ilgili olarak işi ve amaçları tanımlamaya, şekillendirmeye ve harekete geçirmeye yönelik faaliyetleri kapsamaktadır. Bu kapsamda da grup faaliyetini yönetme, grup planlaması, haberleşme, programlama, yeni fikirleri uygulamaya koyma gibi faaliyetlerin gerçekleştirilmesi için liderin algılama yeteneğinin son derece yüksek düzeyde olması gerekmektedir (Yukl, 1989:5; Alkın, 2006:58). Ohio State araştırmacıları, yapıyı harekete geçirmede başarılı olan liderlerin, örgütsel üretkenliği artırmada da yüksek derecede başarılı olduklarını tespit etmişlerdir. Ancak daha düşük düzeyde bir başarı söz konusu olduğunda, örgüt içerisinde şikâyet ve işgücü devir oranı ters orantılı olarak yüksek düzeye çıkmaktadır (Robbins, 1976:357).

Görev yönelimli liderliğin, yapılması gereken işlerin en iyi biçimde ve tam vaktinde yapılıp bitirilmesi gibi önemli avantajları bulunmakla beraber görev yönelimli liderler örgüt çalışanlarına, örgütsel prosedürleri takip ederek işlerin nasıl yürüyeceğine dair örnek teşkil ederek yetki devri yapılabilmektedirler. Bu sayede de yetkilerin devredildiği çalışanların son derece verimli ve de zamanı boşa harcamayacağından emin olabilmektedirler (Anzalone, 2012).

Graen ve Uhl-Bien (1995:225)'e göre görev yönelimli liderliğin bir diğer avantajı da amaçların belirgin, tanımların anlaşılır ve kesin olmasıdır. Bu bağlamda liderler/yöneticiler, iletişimin önemini çok iyi kavramışlardır; çünkü tüm görev tanımlarının çalışanlar tarafından en iyi şekilde anlaşıldığından emin olmak istemektedirler. Dolayısıyla yalnızca lider-üye etkileşimi (Leader-Member Exchange-LMX) bağlamında bir iletişim kurmakla kalmayıp aynı zamanda belirli önemli görevler için çalışma grupları da oluşturarak her bir grup üyesinin sorumluluklarını en ince detayına kadar anlamalarını sağlamaktadırlar.

Fiedler (1964:152), eğer örgüt sağlam bir kültüre ve güçlü bir yapıya sahipse, bu tür liderlik yapısının son derece uygun olduğunu ifade etmekte ve ayrıca acil düzenlemelerde ve kriz ortamlarında da bu liderlik türünün tercih edildiğini belirtmektedir. Çünkü ulaşılmak istenen amaç için gerekli olan görevlerin ve davranışların yerine getirilmesinde; çalışanların iş tanımlarını yapacak, programlayacak ve performans standartlarını denetleyecek görev odaklı bir lidere ihtiyaç duyulmaktadır.

Öte yandan Bass (1990:49)'a göre, kurallara ve prosedürlere sıkı sıkıya bağlı olma gerekliliği başta olmak üzere bir takım temel örgütsel kurallar bu liderlik türünün çalışanlarda, kuralları çiğneme riskinden dolayı, korku hissiyatı oluşması gibi birtakım dezavantajlar oluşturabilmektedir. Korkunun yanı sıra, moral düşüklüğü ve bundan kaynaklı iş tatmini düzeyi düşüklüğü de bu tür liderliğin dezavantajları arasında kabul edilmektedir. Ayrıca, yalnızca yapılacak işlere odaklanmaktan dolayı örgüt içerisinde yaratıcılık var olamamakta, çalışanlar kendilerini robot gibi hissedebilmektedirler. Böylece, belirlenmiş görevlerinin dışında herhangi bir iş yapmak istemeyebilmekte ve bunun sonucunda da kaçınılmaz olarak iş gücü devir oranı yükselebilmektedir.

İfade edildiği üzere, diğer sektörlere nazaran rekabetin daha yoğun ve sert olduğu perakende sektöründe, müşteriye verilen hizmetin daima en üst kalitede tutulma ve bilhassa reyon ve kasa çalışanlarının müşteri isteklerine hızlı cevap verme gereklilikleri bulunmaktadır. Bundan dolayı da belirlenmiş görevlerden ziyade yeniliklere de açık olmak gereklidir. Bu da "iş gücüyle iyi ilişkiler kurarak onların görevleri dışında gönüllü davranışlar sergilemelerine, yani örgütsel vatandaşlık davranışlarına sahip olmalarına yol açmaktadır" diye düşünülebilir.

3. İlişki Yönelimli Liderlik

İlişki yönelimli liderlik türü; çalışan tatmini, motivasyonu ve çalışanların iş-yaşam dengesi gibi faktörler üzerine yoğunlaşan davranışsal bir yaklaşımdır ve bu tarz liderler takım çalışması ve iş birliğinin önemine inanarak bunu tüm çalışanlarına benimsetmeye çalışmaktadırlar. Bunun sonucunda da ilişki davranışı; liderin kendisi ile takipçileri/çalışanları arasındaki ilişkileri güçlendirmek adına haberleşme kanallarını açması, sorumluluk devrederek astlara kendi güçlerini kullanma olanağı vermesi, böylece karşılıklı güven ve duygusal destek sağlamaya çalışması bağlamında oluşmaktadır (Eren, 2001:446). Öncelik verdikleri konu, yukarıda da değinildiği üzere, çalışanların iyiliğidir. Dolayısıyla yönetici, çalışanlarıyla vakit geçirmek ve onlarla iyi iletişim kurmak için elinden geleni yapmaktadır. Michigan grubu çalışmalarına göre ilişki yönelimli liderler/yöneticiler, kişiye ve kişisel başarılara, yüksek performans amaçları belirlemeye, çalışanlara performansa dair beklentilerin iletilmesine, kısacası kişilerarası ilişkilere önem vermektedirler (Kılıç, 2006:29-30). Bu bağlamda, ek ödemelerin, çeşitli promosyonlar vermek gibi ödüllerin ve teşviklerin yanı sıra örgüt içi çatışmaları çözmek için de çaba harcamakta, çalışanların güçlü ve zayıf yanlarının farkında olmalarını sağlamaya ve dolayısıyla iş ortamını kişiler arası rekabetin olmadığı bir alana dönüştürmeye çalışmaktadırlar (Reilly, 1968:15).

Graen ve Uhl-Bien (1995:225)'e göre ilişki yönelimli liderlik türünün en büyük avantajı yöneticinin, tüm çalışanların gönüllü olarak bir parçası olmak isteyecekleri takımlar kurmalarıdır. Takım üyeleri, yöneticileri tarafından destek göreceklerinden emin olmalarından dolayı, risk almaktan çekinmemektedirler. Böylece yaratıcılık artmakta, çalışanlar yenilikçi fikirlerini uygulamaya çalışarak örgütsel verimliliğe zorunlulukla değil içlerinden geldiği için katkıda bulunmaya çalışmaktadırlar. Bu liderlik tarzını benimsemiş yöneticiler, verimliliğin sağlanması için örgüt ortamının olumlu bir şekilde yapılandırılarak çalışanların motive edilmesi gerekliliğinin farkında olduğu için tatminsizlik, sıkıcılık, motivasyon eksikliği, çatışmalar ve iş gücü devri gibi problemlerle yakından ilgilenerek her bir çalışanının iyiliği ve mutluluğu için çaba harcamaktadır.

Öte yandan Tabarnero, Chambel, Curral ve Arana (2009:1395), ilişki yönelimli liderlik türünün avantajları olduğu gibi birtakım dezavantajlarının da bulunduğunu ifade etmektedirler. Bunlardan en önemlisi, takım ruhunun gereğinden fazla önemsenmesi durumunda yapılması gereken işlerin ve görevlerin aksayabilecek olmasıdır. Bazı yöneticiler, takımların ve takım üyelerinin gelişimine öncelik verebildikleri için, bu durum görevlerin ve projelerin önüne geçebilmektedir. Bununla beraber, çalışanların özerk oluşu, bilhassa karar alma durumlarında zorlayıcı olabilmekte ve böylece performans düşüklüğü, verimliliğin azalması ve kalitenin düşmesi gibi müşteri memnuniyetini olumsuz etkileyecek durumlar ortaya çıkabilmekte, bu da uzun vadede iş gücü devir oranının artmasına sebebiyet verebilmektedir.

Tablo 1, görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik türlerini karşılaştırmalı olarak sunmaktadır:

Tablo 1. Görev Yönelimli ve İlişki Yönelimli Liderlik Türleri

Görev Yönelimli	**İlişki Yönelimli**
İşlerin iyileştirilmesini önemser	İlişkilerin iyileştirilmesini önemser
Yapılar, roller ve görevlere odaklanır	İlişkiler, iyi oluş ve motivasyona odaklanır
Beklenen çıktıların elde edilmesi önceliklidir	Olumlu ilişkiler önceliklidir
Amaçlara ulaşmak için açık bir plan yapılması gerekliliğini vurgular	Örgüt içerisinde takım kurmanın ve örgütsel iletişimin gerekliliğini vurgular
Zaman çizelgelerine, adım adım ifade edilmiş iş planlarına uyulmasını önemser, uyulmadığında disiplin sistemini devreye sokar	Serbest iletişimi önemser ve sık aralıklarla takım toplantıları yapılması gerekliliğini vurgular

Kaynak: Fiedler, 1964

Anlaşılabileceği üzere görev yönelimli liderler, iş odaklı çalışıp amaçlara ulaşmayı öncelikli olarak görüp bu doğrultuda çalışan ilişkilerini ve motivasyonu geri planda tutarken; ilişki yönelimli liderler, sonuç elde etmekten ziyade süreç içerisinde olumlu ilişkiler geliştirip çalışan motivasyonunu en üst seviyeye taşımayı ön planda tutmaktadır.

4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)

Organ (1988:4) örgütsel vatandaşlık davranışını; *"örgütün resmi ödül sistemi içerisinde doğrudan veya dolaylı olarak yer almayan ve bir bütün olarak örgütün etkili bir şekilde işlemesini sağlayan isteğe bağlı bireysel davranışlar"* olarak tanımlamıştır. Kısacası, ÖVD, gönüllülük esasına dayanmaktadır (Podsakoff, Podsakoff, MacKenzie, Maynes, Spoelma, 2014:87-119).

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesi, örgüt içerisinde birçok olumlu çıktı elde edilmesini sağlamaktadır. Örnek vermek gerekirse, Podsakoff ve MacKenzie'ye (1997:264) göre, işe yeni başlayan bir çalışana çalışma arkadaşları tarafından "gönüllü" bir şekilde sunulan destek ve yardım, yeni çalışanın örgüte adaptasyonunu hızlandıracağı gibi buna paralel olarak üretkenliğini de artırarak etkinliğin ve verimliliğin elde edilmesine olanak tanımaktadır. Buna ek olarak, örgüt üyelerince sergilenen yardımsever davranışlar, örgüt içerisindeki en iyi uygulamaların hızlı bir şekilde yayılmasında da büyük rol oynamaktadır. ÖVD, örgütün hızla değişen çevreye adapte olmasının sağlanmasında da büyük rol oynamaktadır. Şöyle ki, örgütün dış çevresiyle kendi isteğiyle ilişki halinde olan bir çalışan, çevresel değişimler hakkında bilgi sahibi olabilmekte ve böylece örgütün bütününü bu değişimler hakkında bilgilendirerek dışsal çevre şartlarına uyum sağlamaya yönlendirebilmekte ve dolayısıyla rekabet avantajı elde edebilmede yardımcı olabilmektedir. ÖVD, çalışanların moral düzeylerini yükselterek iş tatmini sağlamalarında da etkili olduğu gibi buna bağlı olarak örgütsel bağlılığın oluşmasında da büyük ölçüde bir etkiye sahip olmaktadır. Tüm bunların sonucunda da örgütsel performans artmaktadır.

Her ne kadar ÖVD, çalışanların inisiyatifinde olan, gönüllü olarak sergilenen davranışlar olsa da örgüt içerisinde destekleyici, pozitif ve ılımlı bir iklim oluşturarak yöneticilerin de çalışanlarını bu tür davranışlar sergilemeye yönlendirmeleri mümkün olabilmektedir. Bunun sonucunda ise verimlilik ve müşteri tatmini artmakta, maliyetler, devamsızlık ve iş gücü devir oranı azalmaktadır (Bitmiş, Sökmen ve Turgut, 2014:4). Bu bağlamda, dört önemli faktör ön plana çıkmaktadır (Bitmiş vd., 2014:4): *grup uyumu* (güveni ve tatmini artırır, grupta kalma isteği oluşturur), *takım-üye etkileşimi*-TMX/Team-Member Exchange (motivasyonu ve grup uyumunu sağlar), *grup potansiyeli* (sinerji yaratır ve iş birliğini teşvik eder) ve *algılanan takım desteği* (grup üyelerinin birbirlerinin iyiliğini gözetmesini sağlar). Bu faktörlerden tek birinin dahi geliştirilmesi, örgüt içerisinde, bilhassa grup/takım odaklı çalışılan örgütlerde, ÖVD sergilenmesini artırabilmektedir.

Örgüt içerisinde ÖVD sergilenmesini sağlayacak bir takım başka etkili yollar da bulunmaktadır. Bunlardan ilki, örgüt içerisindeki sosyal ortamdır. Destekleyici, iletişimin açık olduğu, lider-üye etkileşiminin yüksek olduğu bir ortama sahip örgütlerde, çalışanların ÖVD sergilemesi olanağı çok daha yüksek olmaktadır. İkinci olarak yöneticilerin farkındalık seviyesi öne çıkmaktadır. Astlara, üstleri tarafından planlanıp verilen eğitimler ve geliştirme aktiviteleri, yöneticiler üzerinde çalışanlarının ÖVD sergileyip sergilemediği konusunda farkındalık oluşturmaktadır. Verilen eğitimler sonrasında gösterilen performansın değerlendirilmesine göre çalışanların ÖVD göstererek performans hedeflerine ulaşmaya çalışıp çalışmadıkları rahatlıkla tespit edilebilmektedir (Bergeron vd., 2013:4).

Çalışanlar tarafından sergilenen hangi davranışların ÖVD kapsamında yer alacağı konusunda her ne kadar literatürde net bir uzlaşı olmasa da Organ (1988:4) ile Podsakoff, Mac Kenzie, Moorman, ve Fetter (1990:107-142) ÖVD'yi *diğergamlık (özgecilik), vicdanlılık, nezaket, centilmenlik* ve *sivil erdem* olmak üzere beş ana kategoride sınıflandırarak bu konuda literatüre katkıda bulunmuşlardır. Bu çalışmada da ÖVD, bu beş kategori üzerinden incelenmiştir.

ÖVD kategorilerinden *diğergamlık* (özgecilik); yeni işe başlayan çalışana sosyalleşme aşamasında yardımcı olma ya da iş yükü ağır olan bir iş arkadaşına yardım teklif ederek yükünü azaltma gibi, içten gelerek sergilenen davranışlardır (Smith, Organ ve Near, 1983:661). *Vicdanlılık* (ileri görev bilinci), çalışanın yine içinden gelerek örgütün kurallarını ve prosedürlerini kabul etmesi ve denetleyen herhangi bir üstü olmamasında bile bu kural ve prosedürlere içinden gelerek uyması gibi davranışlardır (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000:550). *Nezaket*; örgüt üyeleri arasında oluşabilecek problemleri öngörmek

ve gerekli önlemleri almak; ayrıca çalışanları etkileyebilecek konularda onlara açıklama yapmaya yönelik davranışlar gösterme eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988:4). *Centilmenlik*; örgüt içerisinde arzu edilmeyen durumları şikâyet etmek yerine alttan alıp hoş görmeye yönelik davranışlar olarak belirtilmektedir (Organ, 1990:43-72). *Sivil Erdem* (yurttaşlık erdemi) ise; örgüte makro düzeyde olan ilgiyi ve bağlılığı temsil etmektedir. Bu ilgi, örgütün yönetimine aktif bir şekilde katılmakla ve örgütün çevresindeki fırsat ve tehditleri etkili bir şekilde izleme ile gösterilmektedir. Toplantılara katılma, fikir beyan etme ve örgüt tarafından benimsenmesinin gerekli olduğu düşünülen stratejilere dair düşünce belirtme gibi davranışlar, bu kategoride bulunmaktadır (Podsakoff vd., 2000:550; Organ, 1988:4).

5. Metodoloji

5.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, yöneticilerin görev yönelimli ya da ilişki yönelimli liderlik tarzlarından hangisini benimsediğine dair çalışanların algısını ölçmek ve bu liderlik tarzlarının çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri üzerindeki etkisini incelemektir. Bu bağlamda, Bursa ilinde faaliyet gösteren ve Türkiye'nin önde gelen marketler zincirlerinden biri olan X marketinin Bursa ili Nilüfer ilçesinde faaliyet gösteren 5 şubesindeki çalışanlar anakütle olarak ele alınmıştır. Adı geçen şubelerde ortalama çalışan sayısı 200 kişi olup bu örneklemin aynı ölçekteki diğer market zincirlerini temsil edeceği varsayılmıştır.

Toplamda 200 anket şubelere elden ulaştırılmış, 85 adet geri dönüş alınmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 20.0 paket programında analiz edilmiştir.

5.2. Araştırmanın Önemi

Literatürde, liderlik türlerine, görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik türlerine ve örgütsel vatandaşlık davranışına dair yapılmış çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Benzer şekilde liderlik türlerinin çalışanların ÖVD sergilemeleri üzerindeki etkisine dair yapılan çalışmalar da mevcuttur. Ancak, perakende sektörü çalışanlarını anakütle olarak ele alıp yine perakende sektörü yöneticilerinin benimsediği liderlik tarzlarının çalışanlar tarafından algısı ve bu liderlik tarzlarının çalışanların ÖVD sergilemesi üzerindeki etkisine ilişkin çalışmaya rastlanamamıştır. Bu bağlamda, bu çalışmanın literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

5.3. Araştırmanın Yöntemi

Veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu, üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik ifadeleri içermektedir. İkinci bölümde, Northouse (2004) tarafından geliştirilen "Liderlik Tarzı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, görev yönelimli (10 ifade) ve ilişki yönelimli (10 ifade) olarak 2 boyuttan ve toplam 20 ifadeden oluşmaktadır. Üçüncü bölümde ise Vey ve Campbell (2004) ile Williams ve Shiaw (1999)'ın çalışmalarından faydalanılarak Basım ve Şeşen (2006) tarafından geliştirilen "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek; özgecilik (1.-5. ifadeler), nezaket (6.-8. ifadeler), centilmenlik (9.-12. ifadeler), vicdanlılık (13.-15. ifadeler) ve sivil erdem (16.-19. ifadeler) olmak üzere 5 boyuttan ve toplam 19 madde oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Basım ve Şeşen (2006) tarafından yapılmıştır. Ölçekler, 5'li Likert olarak hazırlanmıştır: 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Düzeyde Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum.

5.4. Hipotezler

Yukarıda da değinildiği üzere, gerçekleştirilen literatür taramasında perakende sektörü çalışanlarını anakütle olarak ele alıp yine perakende sektörü yöneticilerinin benimsediği liderlik tarzlarının çalışanlar tarafından algısı ve bu liderlik tarzlarının çalışanların ÖVD sergilemesi üzerindeki etkisine dair çalışmaya rastlanamamıştır. Bu sebeple hipotezler, ortaya konulması hedeflenen bulgular kapsamında geliştirilmiştir.

$H_{1:}$: Görev yönelimli liderlik türünün, özgecilik davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_1: $\mu_1 > \mu_2$

$H_{2:}$: Görev yönelimli liderlik türünün, nezaket davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_2: $\mu_1 > \mu_2$

$H_{3:}$: Görev yönelimli liderlik türünün, centilmenlik davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_3: $\mu_1 > \mu_2$

H_4: Görev yönelimli liderlik türünün, vicdanlılık davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_4: $\mu_1 > \mu_2$

H_5:Görev yönelimli liderlik türünün, sivil erdem davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_5: $\mu_1 > \mu_2$

H_6: : İlişki yönelimli liderlik türünün, özgecilik davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_6: $\mu_1 > \mu_2$

H_7: İlişki yönelimli liderlik türünün, nezaket davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_7: $\mu_1 > \mu_2$

H_8: İlişki yönelimli liderlik türünün, centilmenlik davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_8: $\mu_1 > \mu_2$

H_9 İlişki yönelimli liderlik türünün, vicdanlılık davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_9: $\mu_1 > \mu_2$

H_{10}: : İlişki yönelimli liderlik türünün, sivil erdem davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır:h_{10}: $\mu_1 > \mu_2$

5.5. Bulgular

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Liderlik Tarzları Ölçeğinin 0,955'lik, Örgütsel Davranış Ölçeğinin ise 0,920'lik bir güvenilirliğe sahip olduğu görülmüştür. Demografik bulgulara bakıldığında ise, toplam 85 katılımcının %58.8'inin kadın, %42.2'sinin ise erkek olduğu görülmüştür. Katılımcıların %25.8'i evli, %74.2'si ise bekârdır. Buna ek olarak, katılımcıların %51.7'si 18-29 yaş grubunda, %44.7'si 30-39 yaş grubu aralığında, %3.6'sı ise 40-49 yaş grubundadır, 50 yaş üstü katılımcı bulunmamaktadır.

5.5.1. Faktör Analizlerine İlişkin Bulgular

Liderlik Tarzları Ölçeğine açıklayıcı faktör analizi uygulanmış ve yapılan faktör analizi sonucu ölçekteki maddelerin, orijinal ölçekle uyumlu olarak iki boyut altında toplandığı görülmüştür (Tablo 4). Bu boyutlar "Görev Yönelimli Liderlik" ve "İlişki Yönelimli Liderlik" olarak tanımlanmıştır. 1, 2, 4, 7, 15, 18 ve 19 no.lu ifadeler hiçbir faktör altında toplanmadığı için ölçüm dışı bırakılmıştır.

Tablo 4: Liderlik Tarzları Ölçeği

	Bileşen	
	1	2
Madde 3	,861	
Madde 5	,850	
Madde 6	,810	
Madde 8	,725	
Madde 11	,717	
Madde 12	,717	
Madde 17	,692	
Madde 9		,856
Madde 10		,843
Madde 13		,779
Madde 14		,775
Madde 16		,693
Madde 20		,679

Birinci boyut olan "Görev Yönelimli" liderliğin, %40,82'lik bir varyansa, ikinci boyut olan "İlişki Yönelimli liderliğin ise" %32,87'lik bir varyansa sahip olduğu görülmüştür (Tablo 5).

Tablo 5: Açıklanan Varyans Tablosu

Boyutlar	İfadeler	Açıklanan Varyans
Görev Yönelimli Liderlik	3, 5, 6, 8, 11, 12, 17	40,82
İlişki Yönelimli Liderlik	9, 10, 13, 14, 16, 20	32,87
Total		73,69

Bu araştırmada kullanılan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine açıklayıcı faktör analizi uygulanmış ve yapılan faktör analizi sonucu ölçekteki maddelerin, orijinal ölçekten farklı olarak üç boyut altında toplandığı görülmüştür (Tablo 6). Bu boyutlar "Centilmenlik ve Nezaket", "Özgecilik" ve "Vicdanlılık" olarak tanımlandırılmıştır. Orijinal ölçekte yer alan "Sivil Erdem" alt boyutu ifadeleri, hiçbir faktör altında yer almamıştır ve dolayısıyla bu noktada Hipotez 5 ve Hipotez 10 geçersiz kılınmıştır. Bu bağlamda, hem görev yönelimli hem de ilişki yönelimli lidelik tarzı ile ÖVD boyutlarından "sivil erdem"in istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı görülmüştür. 1, 5, 16, 17, 18 ve 19 no.lu ölçek maddeleri hiçbir boyutta konumlanmadığı için ölçüm dışı bırakılmıştır.

Tablo 6: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği

	Bileşen		
	1	2	3
Madde 15	,904		
Madde 10	,896		
Madde 11	,797		
Madde 7	,728		
Madde 8	,651		
Madde 2		,945	
Madde 3		,866	
Madde 4		,861	
Madde 9		,680	
			,909
Madde 14			,863
Madde 12			,859
Madde 13			,507
Madde 6			

Birinci boyut olan Centilmenlik ve Nezaketin, %28,91'lik bir varyansa, ikinci boyut olan Özgeciliğin %27,29'lik bir varyansa ve üçüncü boyut olan Vicdanlılığın %23,75'lik bir varyansa sahip olduğu görülmüştür (Tablo 7).

Tablo 7: Açıklanan Varyans Tablosu

Boyutlar	İfadeler	Açıklanan Varyans
Centilmenlik ve Nezaket	7, 8, 10, 11, 15	28,91
Özgecilik	2, 3, 4, 8, 9	27,29
Vicdanlılık	6, 12, 13, 14	23,75
Total		79,95

5.5.2. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik tarzlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından centilmenlik-nezaket davranışları üzerindeki etkisini ölçmek üzere gerçekleştirilen regresyon analizlerinin sonuçlarına göre (Tablo 8-9), *ilişki yönelimli liderlik tarzının çalışanların centilmenlik-nezaket davranışları göstermesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.* Öte yandan *görev yönelimli liderlik tarzının çalışanların centilmenlik-nezaket davranışları göstermelerinin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmadığı görülmektedir.* Dolayısıyla *Hipotez 7 ve Hipotez 8 desteklenirken Hipotez 2 ve Hipotez 3 desteklenmemiştir.*

Tablo 8. Katsayılar Tablosu

Aşama		Standartlaştırılmamış Katsayılar B	Standart Sapma	Standartlaştırılmış Katsayılar Beta	t	p
1	(Centilmenlik-Nezaket)	11,744	1,60		11,085	,000
	Görev Yönelimli	,045	,061	,080	,737	,463
	İlişki Yönelimli	,381	,060	,693	6,371	,000

Tablo 9. Model Özeti

Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Tahmini St. Sapma
1	,755[a]	,570	,599	2.25118

Görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik tarzlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından özgecilik davranışları üzerindeki etkisini ölçmek üzere gerçekleştirilen regresyon analizlerinin sonuçlarına göre (Tablo 10-11), *görev yönelimli liderlik tarzının çalışanların özgecilik davranışları göstermesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.* Öte yandan *ilişki yönelimli liderlik tarzının çalışanların özgecilik davranışları göstermelerinin üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmadığı görülmektedir.* Dolayısıyla *Hipotez 1 desteklenirken Hipotez 6 desteklenmemiştir*.

Tablo 10. Katsayılar Tablosu

Aşama		Standartlaştırılmamış Katsayılar B	Standart Sapma	Standartlaştırılmış Katsayılar Beta	t	p
1	(Özgecilik)	7,143	,999		7,148	,000
	Görev Yönelimli	,325	,057	,645	5,659	,000
	İlişki Yönelimli	,052	,056	,105	,919	,361

Tablo 11. Model Özeti

Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Tahmini St. Sapma
1	,726[a]	,528	,516	2.12346

Görev yönelimli ve ilişki yönelimli liderlik tarzlarının, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından vicdanlılık davranışları üzerindeki etkisini ölçmek üzere gerçekleştirilen regresyon analizlerinin sonuçlarına göre (Tablo 12-13), *hem ilişki yönelimli liderlik tarzının hem de görev yönelimli liderlik tarzının çalışanların vicdanlılık davranışları göstermesi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır*. Dolayısıyla *Hipotez 4 ve Hipotez 9 desteklenmiştir.*

Tablo 12. Katsayılar Tablosu

Aşama		Standartlaştırılmamış Katsayılar B	Standart Sapma	Standartlaştırılmış Katsayılar Beta	t	p
1	(Vicdanlılık)	17,612	918		19,193	,000
	Görev Yönelimli	,073	,053	,229	1,395	,167
	İlişki Yönelimli	-,053	,052	-,166	-1,013	,314

Tablo 13. Model Özeti

Model	R	R Kare	Ayarlanmış R Kare	Tahmini St. Sapma
1	,152[a]	,023	-,001	1.94966

6. Sonuç

Örgütsel amaçlara ulaşılması, ancak çalışanların bireysel amaçları ile örgütün stratejik amaçlarının kaynaştırılarak tek bir amaç haline getirilmesi vesilesi ile gerçekleşebilir. Bu noktada da çalışanların örgütsel amaçları adeta kendi bireysel amaçlarıymış gibi benimseyip bu amaçlara ulaşmak için çaba göstermesi de, sergileyecekleri örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla gerçekleşebilir. "Gönüllü davranışlar" olarak da tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşması için de yöneticilerin benimsediği liderlik tarzları büyük önem teşkil etmektedir. Görev yönelimli liderler, yapılacak görevlere odaklanıp daha ziyade sonuç odaklı hareket ederken, ilişki yönelimli liderler, çalışanlarını motive etme vasıtasıyla yüksek performansa ulaşmaya odaklanıp süreç odaklı hareket etmektedirler.

Bu çalışma, Bursa ili Nilüfer ilçesinde aktif olarak faaliyet gösteren X marketler zincirinin 5 şubesinin çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizlerin sonuçlarına göre *İlişki Yönelimli Liderlik Tarzının* çalışanların *Centilmenlik-Nezaket davranışları* göstermesi üzerinde *istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi* bulunurken, *Özgecilik* ve *Vicdanlılık* davranışları üzerinde ise *istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.* Buna göre liderlerin ilişki, yani çalışan odaklı bir tarz benimsemelerinin kişilerarası ilişkileri güçlendirici etkisi olmasından dolayı, çalışanların örgüt içerisinde daha nazik tavırlar sergiledikleri düşünülebilmektedir. Bununla beraber özgecilik ve vicdanlılık davranışlarının çalışanların içlerinden geldiği, liderlerinin benimsediği tarzla ilgili olmadığı düşünülebilmektedir. Öte yandan *Görev Yönelimli Liderlik Tarzının* ise *Özgecilik Davranışları* üzerinde *istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunduğu* görülürken *Centilmenlik-Nezaket* ve *Vicdanlılık* davranışları üzerinde *istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmadığı* görülmüştür. Bu bağlamda, liderlerin görev yönelimli, yani iş bitirmeye odaklı tarzları, görevleri gerçekleştirme esnasında zorluk yaşadığı görülen çalışanların iş arkadaşları tarafından yardım ve destek aldığı düşünülebilmektedir. Böyle bir durumda çalışanlar, birbirlerine gönüllü olarak yardım etmektedirler denilebilir.

Literatürde, perakende sektörünü anakütle olarak ele alıp yöneticilerin liderlik tarzlarının çalışanların ÖVD sergilemeleri üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaya rastlanamamış olması, mevcut çalışma için bir kısıt oluşturmuş olup elde edilen bulguların mevcut literatür ile karşılaştırılması mümkün olamamıştır. Ancak, gelecekte yapılacak olan çalışmalar perakende sektörüne daha geniş bir çerçeveden yaklaşarak farklı ilçelerin, farklı şehirlerin ve araştırmalar genişleyip çeşitlendikçe tüm ülkenin bir portresinin çizilip literatüre katkı sağlamaya odaklanabilir. Profesyoneller ise bu çalışma ve buna benzer çalışmaları elde edilen sonuçları bağlamında değerlendirerek örgütleri için durum analizi yapabilir, uygun davranışları tespit edebilirler.

Kaynakça

Alkın, C. (2006). Liderlik özellik ve davranışlarının belirlenmesi ve konuyla ilgili olarak yapılan bir araştırma. *Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Anzalone, C. (2012). Differences between task-oriented leaders and relational-oriented leaders. *Demand Media*

Basım, H. N. ve Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 61*(4), 83-101.

Bass, B.M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). New York, NY: Free Press.

Bergeron, D. M., Shipp, A. J., Rosen, B. ve Furst, S. A. (2013). Organizational citizenship behavior and career outcomes: The cost of being a good citizen. *Journal of Management*. *39*. pp. 958-984.

Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance.* In N. Schmitt ve W. C. Borman (Eds.). *Personnel selection in organizations: 7198*. San Francisco: Jossey-Bass.

Bitmiş, G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2014). Örgütsel vatandaşlık ölçeği: Geçerlilik ve güvenilirliğinin yeniden değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 16*(2). 1-14

Brief, A. P. ve Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational *behaviors*. *Academy of Management Review. 11*. pp. 710-725.

Eren, E., (2001), *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. 7. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım.

Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advances in Experimental Social Psychology. 1*(1), 149–190

Forsyth, D. R. (2010). *Group* dynamics. (5th ed.). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning.

Graen, G. B. ve Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Management Department Faculty Publications. Paper 57*

Katz, D. ve Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations.* New York: Wiley.

Kılıç, G. (2006). Eğitim kurumlarında liderlik tarzları ve örgüt kültürünün performans üzerindeki etkisi. *Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books

Organ, D. W. ve Konowsky, M. A. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology. Vol.74*, pp.157-164.

Podsakoff, P.M. ve MacKenzie, S.B. (1997). Impact of Organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance. Vol.10,* pp.133-151.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. ve Bachrach D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, Vol.26*, pp.513-563.

Podsakoff, N.P., Podsakoff, P.M., MacKenzie, S. B., Maynes, T. D. ve Spoelma, T. M. (2014). Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. *Journal of Organizational Behavior, Vol.35*, pp.87-119.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H. ve Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers trust in leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors. *Leadership*

Reilly, A. J. (1968). The effects of different leadership styles on group performance: A field experiment. *Retrospective Theses and Dissertations.* Paper 3510.

Robbins, S. P. (1976), *The administrative process Integrating theory and practice*. Prentice Hall International, New Jersey

Smith, C. A., Organ, D. W. ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology. Vol.68*. pp. 653-663.

Şeşen, H. ve Basım, N. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi. 61*(4). 83-101.

Tabernero, C., Chambel, M. J., Curral, L. ve Arana, J. M. (2009). The role of task-oriented versus relationship-oriented leadership on normative contract and group performance. *Social Behavior and Personality: An International Journal*. *37*(10). 1391-1404(14).

Tuna, M. (2007). Personel devir oranı analizi: Ankara'da yer alan yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 18*(1). 45-52.

Van Dyne, L., Cummings, L. L. ve Parks, J. M. (1995). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior, Vol.17*, pp. 215-285.

Vey, M. A. ve Campbell, J. P. (2004). In role or extra-role organizational citizenship behavior: Which are we measuring? *Human Performance, 17*(1): 119-135

Williams, S. ve Shiaw, W. T. (1999). Mood and organizational citizenship behavior: The effects of positive affect on employee OCB intentions. *The Journal of Psychology, 133*(6): 656- 668

Yukl, G. A., (1989). *Leadership in organizations.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

Zhang, D. (2011). Organisational citizenship behaviour. *PSYCH761 White Paper,* 1-14.

http://www.mindtools.com/pages/article/leader-member-exchange.htm

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 976-989
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.649

Duygusal Zekânın Etkili Liderlik Üzerine Etkisi: Türkiye ve Afganistan Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma

(Impact of Emotional Intelligence on Effective Leadership: A Comparative Study of Turkey and Afghanistan)

Belgin AYDINTAN[a] **Neslihan KÜNYE**[b] **Hamayoun GHAFOURZAY**[c]

[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. belginaydintan@gmail.com

[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye. nkunye@gmail.com

[c] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye. hamayoun.ghafourzay@yahoo.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Duygusal Zekâ
Etkili Liderlik
Liderlik

Gönderme Tarihi 26 Aralık 2018
Revizyon Tarihi 10 Mayıs 2019
Kabul Tarihi 25 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmanın amacı, duygusal zekânın etkili liderlik üzerindeki etkisinin ülkelerarası farklılıklar açısından incelenmesidir.

Yöntem – Çalışma, Türkiye ve Afganistan'da bankacılık, eğitim (üniversite), savunma, sağlık gibi kamu ve özel kesimde yer alan çeşitli sektörler üzerinde kolayda örneklem yoluyla seçilmiş kişiler üzerinde yapılmıştır. Araştırmada veriler anket yöntemi yardımıyla toplanmış olup veriler SPSS 11.5 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir. Analizlerde Frekans Analizi, Korelasyon Analizi ve Doğrusal Regresyon Analizinden faydalanılmıştır.

Bulgular – Yapılan analizler neticesinde her iki ülkede de (Türkiye ve Afganistan) duygusal zekâ ve etkili liderlik arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki görülmüştür (Türkiye için %63,1 ve Afganistan için %59 düzeyinde ilişki). Aynı zamanda duygusal zekânın etkili liderlik üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Tartışma – Yönetimin tarihi sürecine bakıldığında yönetici/lider ve insan ilişkilerinin birbiriyle yakın ilişkide olduğu ve birlikte ele alındığı görülmektedir. Günümüzde yönetici/liderin özellikleri ele alındığında yapılan çalışmalarda etkili liderlik için gerekli olan unsurların en önemlilerinden biri kişinin duygusal zekâ düzeyinin olduğu ortaya çıkmıştır. Duygusal zekâ etkili liderlik için neden bu kadar önemlidir? Robbins ve Judge (2015), duygusal zekânın savunucularının; duygusal zekâya sahip olmayan kişinin çok iyi bir eğitime, yüksek derecede analitik zekâya, geniş vizyona ve sınırsız sayıda güzel fikirler üreten özelliklere sahip olsa da büyük lider olamayacaklarını iddia etmekte olduğunu ifade etmiştir. Burada liderliğin özelliklerine bakıldığında liderin kişisel ve akademik becerilerinin yanında duygu yapısının da incelenmesi etkin bir lider olabilmesi açısından önem arzetmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacını duygusal zekâ ile etkili liderlik arasındaki ilişkinin ülkelerarası farklılıklar açısından incelenmesi oluşturmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Emotional Intelligence
Effective Leadership
Leadership

Received 26 December 2018
Revised 10 May 2019
Accepted 25 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of the study is to examine the relationship between emotional intelligence and effective leadership in terms of inter-country differences.

Design/methodology/purpose – For examining the mentioned purpose an empirical study with convenience sampling method was carried out on both private and public sectors such as education (university), banking, defense and health at Turkey and Afghanistan. The gathered data through survey method were analyzed by SPSS 11.5 statistical program to test the proposed hypothesis. The frequency analysis, correlation analysis, and linear regression analysis were used to analyze the collected data.

Finding – As the result of the analysis in both countries (Turkey and Afghanistan), a significant positive correlation was observed between emotional intelligence and effective leadership (Turkey: 63.1 % and Afghanistan: 59 %). At the same time, emotional intelligence has been shown to have an impact on effective leadership.

Discussion – In the history of Management, it is seen that managers/leaders and human relations are closely related and discussed together. Nowadays, in the studies which consider the characteristics of managers/leaders, one of the most important elements for effective

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Aydıntan, B., Künye, N., Ghafourzay, H. (2019). Duygusal Zekânın Etkili Liderlik Üzerine Etkisi: Türkiye ve Afganistan Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 976-989.

leadership has emerged as the emotional level of human being. Why is Emotional İntelligence (EI) so critical to effective leadership? Advocates of EI argue that without it, a person can have outstanding training, a highly analytical mind, a compelling vision, and an endless supply of terrific ideas but still not make a great leader. This may be especially true as individuals move up in an organization (Robbins and Judge, 2015). To be an effective leader it is important to explore the leader's personal and academic skills as well as the emotional intelligence which becomes a measure for identifying effective leadership and tool for developing effective leadership skills. In this context, the aim of the study is to examine the relationship between emotional intelligence and effective leadership in terms of inter-country differences.

1. Giriş

Yönetim alanında insan duygularının gözardı edildiği geleneksel yaklaşımda insana yön veren ve onu motive eden unsurlar, işin ne zaman ve nasıl yapılması gerektiğiyle ilgili bir takım prosedürler ve mesleki yeterlilikler olmaktaydı. Ancak devam eden süreçte yapılan çalışmalarda (Bar-On (2006), "The Bar-On Model of Emotional- Social Intelligence-ESI", Goleman and Boyaztzis (2008), "Social İntelligence and the Biology of Leadership") kişiyi motive eden ve dolayısıyla başarıya ulaştıran en önemli hususlardan birinin insanın duygusal yapısı olduğu ortaya çıkmıştır. Duygusal zekâ etkili liderlik için neden bu kadar önemlidir? Robbins ve Judge (2015), duygusal zekânın savunucularının; duygusal zekâya sahip olmayan kişinin çok iyi bir eğitime, yüksek derecede analitik zekâya, geniş vizyona ve sınırsız sayıda güzel fikirler üreten özelliklere sahip olsa da büyük lider olamayacaklarını iddia etmekte olduğunu ifade etmiştir. Burada liderliğin özelliklerine bakıldığında liderin kişisel ve akademik becerilerinin yanında duygu yapısının da incelenmesi etkin bir lider olabilmesi açısından önem arzetmektedir.

Son yıllarda yönetim alanında yapılan çalışmalarda (Palmer v.d. (2001) "Emotional İntelligence and Effective Leadership", McKeown ve Bates (2013) "Emotion İntelligent Leadership Findings from Study of Public Library Branch Managers in Northern Ireland", Riggio ve Reichard (2008) "The Emotional and Social İntelligences of Effective Leadership. An Emotional and Social Skill Approach") duygusal zekânın liderlik üzerindeki etkileri incelenmiş ve duygusal zekânın başarılı liderlik üzerinde etkisi olduğu ve yüksek duygusal zekâya sahip bireylerin daha iyi performans gösterdiği ileri sürülmüştür. Literatürde duygusal zekâ ve liderlik arasındaki çalışmalarda "etkili liderlik" kavramı liderlik türlerinin çerçevelenmesinde yaşanan bir takım belirsizliklerden dolayı pek fazla ele alınmamıştır. Bu bağlamda çalışmanın amacını duygusal zekâ ile etkili liderlik arasındaki ilişkinin ülkelerarası farklılıklar açısından incelenmesi oluşturmaktadır. Bu amaçla çalışmanın ilerleyen bölümlerinde duygusal zekâ ve etkili liderlik tanımı – özellikleri üzerinde durulmuş olup duygusal zekâ ve etkili liderlik arasındaki ilişki istatistiksel yöntemle incelenmiş ve karşılaştırmalı olarak etkin bir literatür taraması yapılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1.Duygusal Zekâ

Duygusal zekânın tarihi gelişimine bakıldığında örgütlerdeki mekanik anlayışın yerini insan odaklı anlayışa bırakmasıyla birlikte ortaya çıktığı söylenebilir. Katz ve Kahn (1977: 376), yalnızca tüzükte ve yönetmelikte yer alan davranış koşullarına göre yönetilen bir örgütün "kolay kırılan bir sosyal sistem" oluğunu ifade etmiş ve bir kişinin işe alınırken işbirliğine yönelik ilişkileri konusundaki yeteneğinin de dikkate alınması gerektiğinin altını çizmiştir. Bu bağlamda özellikle yöneticilik kadrosunda bulunan kişilerin teknik becerilerinin yanında insan ilişkileri becerilerinin örgüt için gerekli bir unsur olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bununla birlikte Duygusal Zekâ kavramı ilk olarak 1985'te ABD'de bir doktora öğrencisi olan Payne, Wayne Leon'un "A Study of Emotion: Developing Emotional Intelligence; Self-integration; Relating to Fear, Pain and Desire (Theory, Structure of Reality, Problem-Solving, Contraction/Expansion, Tuning in/Coming out/Letting go"(Duygu Üzerine Bir Çalışma: Duygusal Zekâyı Geliştirmek; Korku, Acı ve Arzuya Dair Kendini Bütünleme (Teori, Gerçekliğin Yapısı, Problem Çözme, Daralma/Genişleme, Ayarlama/Ortaya Çıkma/Salıverme) adlı çalışmasında duyulmuştur (Beceren, 2012: 60).

Tarhan (2014: 20), insan ilişkilerinin temeline bakıldığında, kişiyi şekillendiren olgunun duygusal yapı olduğunu ifade ederken; karşı tarafa söylenenlerden çok nasıl söylendiğinin kişi üzerinde bıraktığı etkiyi araştırmıştır. Örneğin, kızgınlık, korku, heyecan ya da sevinç gibi duygular vücutta kasların gerilmesi, dişlerin sıkılması, göğsün kabarması gibi birtakım kimyasal değişimlere neden olmaktadır. Kişinin bu kimyasalları doğru bir şekilde üretip yönetmesini "duygusal zekâ" olarak tanımlamıştır. Goleman (2007) duygusal zekâyı kişin kendisini harekete geçirebilmesi, duygu durumunu kontrol edebilmesi, sıkıntılı durumlarda olumsuzlukların kendisini ele geçirmesine izin vermemesi, empati yapabilmesi olarak tanımlamaktadır. Duygusal zekânın ortaya çıkış nedeninin mantığın etkisinin azalması değil, insan kalbinin çalışması olarak ifade eden Kılıçarslan (2010: 31), duygusal farkındalığın kişinin gerektiğinde gerçek hislerine ulaşmasını sağladığını ancak bu farkındalığın eksik olduğu durumlarda kişinin duygularını tanımlamakta zorlanacağı ve kontrol edemeyeceğini belirtmiştir.

Tarhan (2014: 22), duygusal zekâyı on temel adımda sınıflandırmış ve bu adımların zihinsel ustalık ve duygusal bilgelik gerektirdiğini belirtmiştir. Bu temel adımlar şu şekilde verilmiştir;

- Öz-bilinç (Kendini tanıma),
- Öz-denetim (Dürtülerini kontrol etme),
- Duyguları ifade edebilme,
- Başkalarının duygularını anlayabilme (Empati),
- Engellere rağmen yola devam edebilme (Sebat),
- Kendini harekete geçirebilme (Motivasyon),
- Uyum sağlayabilme, sorun çözmeye istekli olma,
- Uzlaşmacı olabilme, çözüm odaklı düşünme,
- Ümidi ayakta tutma ve iyimser olma,
- Yeni deneyimlere açık olma, kendini gerçekleştirmeye istek duyma.

Kets de Vries (2007: 47), "...bir kuruluşta zaman içinde bir gram duygunun binlerce ton olgudan daha etkin olduğunu..." belirtirken duygusal zekânın başlıca üç bileşenini şu şekilde vermiştir;

1. Kendi duygularımızı bilir hale gelmek
2. Bu duyguları yönetmeyi öğrenmek
3. Başkalarının duygularını fark etmeyi ve onlarla ilgilenmeyi öğrenmek

Bununla birlikte Kets de Vries (2007: 54) duygusal zekâya sahip olan bireylerin şu özellikleri bünyelerinde barındırdıklarını ifade etmiştir;

- Daha sağlam kişiler arası ilişkiler geliştirirler,
- Kendilerini ve başkalarını motive etmede daha iyidirler,
- Buluşçu ve yaratıcıdırlar,
- Daha etkin liderlik yaparlar,
- Baskı altında daha iyi çalışırlar,
- Değişimle daha iyi başa çıkarlar,
- Kendileriyle daha barışıktırlar.

Duygusal zekâ kavramı konusunda yapılan tanımlamalara bakıldığında, duygusal zekâya sahip olan bireylerin diğer kişilerle pozitif yönlü bir bağ kurabildiği diğer bir deyişle empati yeteneğine sahip oldukları, uyum kaabiliyetinin yüksek olduğu ve işbirliği konusunda gönüllü bir yapıda oldukları söylenebilir. Yapılan bu tanımlamalardan sonra aşağıda birtakım duygusal zekâ modellerine değinilmiştir.

2.2. Etkili Liderlik

Liderlik üzerine birçok çalışma yapılmış ve bunun sonucu olarak da liderlikle ilgili farklı tanımlar yer almaktadır. Örneğin Yukl (1999: 34) "An Evaluative Essay on Current Conceptions of Effective Leadership" çalışmasında, liderlik davranışının kavramsallaştırımlasında 1950'lerden 1970'lere kadar görev ve ilişki açısından ele alındığını ancak Ohio Eyaleti Liderlik çalışmalarıyla görev ve ilişki davranışlarının farklı boyutlar olduğunu (örneğin amaç-yol teorisi, liderliğe ikameler yaklaşımı, koşul bağımlılık kuramı gibi) ifade etmiştir. Girdauskiene ve Eyvazzade (2015: 13) "The profile of an effective female leadership in multicultural context" çalışmalarında, hiçbir liderliğin sonuçlara odaklanmadan etkili olarak

adlandırılamayacağını yani, etkili bir liderin sonuçlara göre çalışabilmesi için kişisel yönetim özelliklerine sahip olması gerektiğini vurgulamışlardır.

Aynı zamanda liderlik türleri bilim adamları tarafından birçok boyutta ele alınmış ve farklı farklı liderlik türleri tasnifine gidilmiştir. Örneğin Robbins (2015) liderliği, kişisel yetenek ve özelliklere, kişilerin karakterstik yapılarına odaklanan Özellikler Teorisi, liderleri lider olmayan kişilerden ayıran davranışları öneren Davranışçı Teori ve Fiedler'in (1977) Durumsal Liderlik Teori'si olarak üç ana başlık altında incelemiştir. Bununla birlikte; kişinin belirli davranışların belirli sonuçlara götüreceğini ifade eden House'ın (1996) Amaç-Yol yaklaşımı, Mc Gregor'un X-Y Kuramı'nı ele almıştır. Diğer yandan Yukl (1999: 36) liderliği "Dönüşümcü (Transformational) ve İşlemsel (Transactional) Liderlik " olarak ele almıştır. Bass (1997) "Dönüşümcü (Transformational) Liderlik" gelişimi tarzı üzerine yoğunlaşmıştır. Dönüşümün amacını, insanları değiştirmek ve liderin takipçileri üzerinde amaç farkındalığı oluşturarak onları cesaretlendirip davranışlarıyla görüşlerini uyumlu hale getirmeye çalışmak olarak belirtmiştir.

Söz konusu yapılan bu çalışmada ise "Etkili Liderlik" kavramı üzerinde durulmuştur.

Etkili liderliğin tanımını yapmadan önce Goleman'ın liderlik üzerine yapmış olduğu tanımı vermekte yarar vardır. Goleman (2003: 193) liderliği, "Hükmetmek değil; insanları ortak bir hedef doğrultusunda birlikte çalışmaya ikna edebilmek" olarak nitelendirmiştir. Bununla birlikte yaptığımız iş hakkında beslediğimiz duyguların ve işten daha fazla verim alabilmek için yapmamız gereken değişikliklerin farkında olmamızın etkili liderlik için son derece hayati olduğunu vurgulamıştır.

Goetsch (2005: Viii) "Etkili liderlik, insanlara örgütsel hedefleri başarmak ya da aşmak için istekli ve gönüllü bir taahhütte bulunma konusunda ilham verme becerisidir" şeklinde bir tanımlamada bulunmuştur.

Liderlik alanında literatüre çok sayıda eser kazandırmış olan John Adair (2003: 41) "Esin Veren Lider" adlı çalışmasında liderliğin üç anahtar işlevinden bahsetmektedir. Bunlar;

- Ortak görevi başarma gereksinimi
- Bir çalışma ünitesi (veya takım) olarak bir arada bulunma gereksinimi
- İnsan olmanın onuruyla bireylerin beraberlerinde grup içine getirdiği gereksinimler

Bunların aslında iç içe geçmiş ve etkileşimli gereksinim alanlarından oluşan bir üçlü seti olduğu görülmektedir.

Bu üç alanın tatmin edilmesi gerektiğinde "Planlama, Harekete Geçirmek, Kumanda, Destekleme, Bilgi Verme ve Değerlendirme" işlevlerini yerine getirmesi gerekmektedir (Adair, 2003: 42).

Örgütsel davranış alnında özellikle liderlik üzerine birçok çalışma yapmış olan Yukl (2012: 68), Effective Leadership: What We Know and What Questions Need More Attention" adlı çalışmasında etkili liderlik davranışı üzerinde durmuş ve liderlik davranışının hiyerarşik sınıflandırmasını yapmıştır. Bu sınıflandırmaya göre (Tablo 1'de görülmektedir.) bu davranışlar; 1.Görev Odaklı, 2.İlişki odaklı 3.Değişim Odaklı ve 4.Dışsal Liderler olarak gruplandırılmıştır. Bu davranışlar birbirleriyle etkileşim halindedir ve etkili lider bulunduğu duruma göre bu davranışlardan hangisinin uygun olduğuna karar verecektir.

Tablo 1. Liderlik Davranışının Hiyerarşik Sınıflandırılması (Yukl, 2012:68).

Görev Odaklı	Açıklama
	Planlama
	Gözetim
	Problem çözme
İlişki Odaklı	Destekleme
	Gelişim
	Tanıma
	Güçlendirici
Değişim Odaklı	Değişimi savunan
	Öngörü sahibi
	Yeniliği teşvik etmek
	Toplu öğrenmeyi kolaylaştırma
Dışsal	Ağ kurma
	Dış gözetim
	Temsil etmek

Yukl, etkili liderlik için genel üç özellikten bahsetmiştir. Metot, süreç, prosedürler ve etkinlik için gerekli olan araç gereç kullanımı gibi yetileri kapsayan "Teknik Beceriler". İnsan davranışı ve kişiler arası ilişkilerde tutumlar, davranışlar, empati duygusu, diğerlerini anlayıp motive edebilme, etkili ve açık bir iletişim (güzel konuşma, diplomasi, dinleme becerisi, sosyal davranışlar hakkında bilgiler) gibi yetileri kapsayan "Kişilerarası Beceriler". Son olarak da genel analitik beceri, mantıksal düşünme, karmaşık ve belirsiz ilişkilerin kavramsallaştırılmasında uzmanlık, problem çözmede yaratıcılık, değişimleri ve potansiyel sorunları tahmin etmek gibi becerilerin olduğu "Kavramsal Beceriler"dir (Yukl,2013: 155). Etkili liderin yönetimsel becerilerini, duygusal zekâ (Emotional Intelligence), sosyal zekâ (Social Intelligence) ve öğrenme becerisi (Learning Ability) olarak vermiştir.

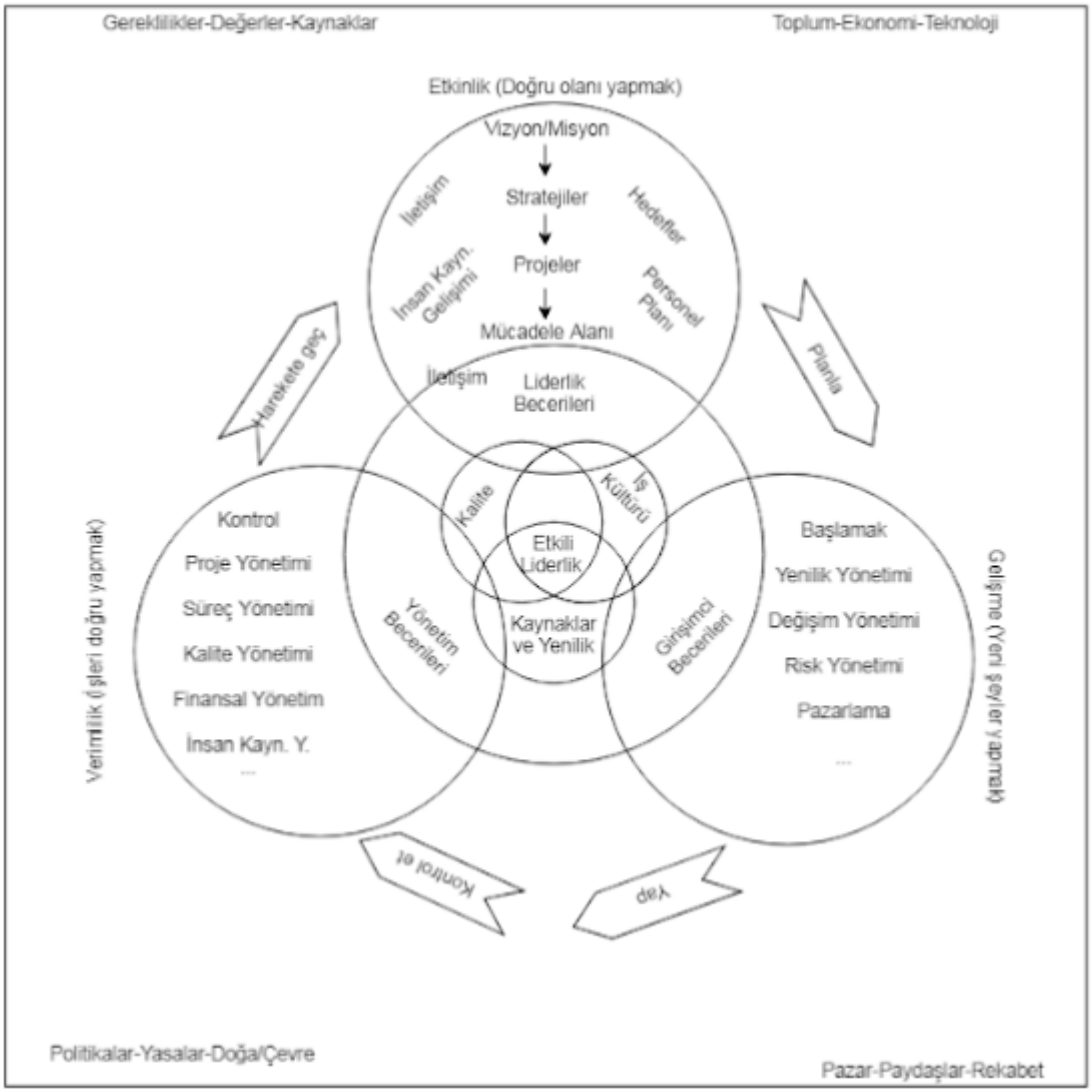
Bununla birlikte Yukl (1977: 152) örgütsel davranış ve personel psikolojisi adlı çalışmasında etkili liderlikten ilk defa bahsetmiş olup etkili lider için güç (power) kavramının çok önemli ancak bir o kadar da dikkatli kullanılması gereken bir kavram olduğunu vurgulamıştır. Güç, etkili bir lider için örneğin astların organizasyonun amaç ve hedefleri doğrultusunda motive olduğu durumlarda önemli değilken, yine astların organizasyonun amaç ve hedeflerinden saptığında, liderin fikirlerine karşı geldikleri durumda onları motive etmek ve işbirliği konusunda ikna etmek açısında oldukça önemlidir.

Ayrıca Yukl'un (2013: 146) etkili liderlikle ilgili vermiş olduğu birtakım özellikler şu şekildedir;

- Yüksek enerjilidir ve strese karşı toleranslıdır,
- İç kontrol denetimi,
- Duygusal olgunluk,
- Kişisel bütünlük,
- Sosyalleşmiş motivasyon gücü,
- Yüksek başarı,
- Yüksek özgüven,
- Düşük bağlanma ihtiyacı.

Imboden'in (2014: 963), etkili liderlik modelinde Şekil 1'de görüldüğü gibi etkili liderliği "kalite, iş kültürü ve yenilik" olmak üzere üç alan üzerine kurmuştur. Bu alanlar gerekli becerilerin geliştirilmesi, liderliğin adlandırılması, yönetim ve girişimci becerileridir. Liderlik vasfıyla, etkinliği artırmak (doğru olanı yapmak); yönetim vasfıyla, verimliliği arttırmak (işleri doğru yapmak) ve girişimci vasfıyla, şirketi geliştirmek (yeni

şeyler yapmak). Bu modeli Imboden "Deming Döngüsü"nden (planla, yap, kontrol et, harekete geç) yola çıkarak hazırlamıştır.



Şekil 1. Etkili Liderlik Modeli (Imboden, 2014: 963)

2.3. Duygusal Zekâ ve Etkili Liderlik İlişkisi

Liderlik özelliklerine bakıldığında bir liderin etkin bir lider olabilmesi için; insanları yönetirken, onları motive ederken, rutin toplantı ve görüşmeler gibi kişilerle iletişim halinde olduğu her an bu davranışlarını yerine getirirken kontrollü olması son derece önemlidir. Dolaysıyla burada liderin duygusal zekâsı devreye girmektedir.

Bloch ve Whiteley (2007: 79), empati gösterme, kendini ve başkalarını yönetme, öz-bilinç, etki ve güven çerçevesinde inşa edilen davranış ve tutumlar gibi özelliklerin yönetici seçimi ve terfisinde giderek daha çok kullanılan ölçütler haline geldiğini belirtmişlerdir. Dolayısıyla bu ölçüler etkili liderlik özellikleriyle de uyuştuğundan duygusal zekânın etkili lider için olmazsa olmazı denilebilir.

Başarılı liderler duygularını nasıl yöneteceklerini ve başkalarının duygularını okumayı bilirler. Empati duyguları, liderin etkinliğini sağladığı gibi gerçeklik duygusuna sahip oldukları için güçlü ve zayıf yanlarının farkında olmalarını da sağlar. Neyin arkasında durduklarını ve ilişkileri nasıl yöneteceklerini iyi bilirler (Kets de Vries, 2007: 210).

Theodore Roosevelt'in (Kets de Vries, 2007: 272) "İyi bir lider, yapılmasını istediği şeyi yapacak kadar, iyi adamları göreve seçecek kadar sezgisi olan, aynı zamanda görevlerini yaparken onların işine karışmayacak kadar geri durmayı bilen kişidir" tanımına bakıldığında etkili bir liderin sahip olması gereken duygusal zekâya atıf yaptığını görmekteyiz.

Literatüre bakıldığında duygusal zekânın liderlik türleri üzerindeki etkisini inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Bunlardan çoğu duygusal zekânın dönüştürücü liderlik ve etkileşimsel liderlik üzerine etkilerini inceleyen çalışmalardır. Erkuş ve Günlü'nün (2008) "Duygusal Zekânın Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkileri", Leban ve Zulauf'un (2004) "İntelligence Abilities and Transformational Leadership Style", Downey v.d.'nin (2005) "Examinin The Relationship Between Leadership, Emotional İntelligence and İntution in Senior Female Managers" gibi çalışmalar bunlara örnek verilebilir.

Duygusal zekânın etkili liderlikle ilişkisini inceleyen birtakım araştırmalar bu çalışmanın teorik kısmında yer yer metin içinde verildiği gibi önemli birkaçı da şu şekilde sıralanabilir:

Palmer v.d.nin (2001) yapmış oldukları çalışmada duygusal zekâ ve etkili liderlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Duygusal zekâyı ölçmek için Salovey'in (1995) Trait Meta Mood Scale (TMMS) ve etkili liderlik için de Avolio'nun (1995) The Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ölçeğini kullanmışlar ve dönüştürücü liderliğin duygusal zekâda etkileşimsel liderlerden daha yüksek olacağı öngörülmüştür. McKeown ve Bates'in (2013) çalışmasında iletişim, ekip çalışması, işbirliği, uyum, bütünlüğünü/güvenilirlik ve öz-farkındalık gibi beş liderlik özelliği incelenmiş olup duygusal zekâ konusunda personelle empati kurmanın önemli olduğu ortaya konmuştur. Riggio ve Reichard (2008), etkili liderlik ve yönetimde duygusal ve sosyal becerilerin rolünü kavramsallaştırmaya yönelik bir çerçeve oluşturmuş ve duygusal becerilerin liderlik geliştirme programının önemli bir bileşeni olabileceğini öne sürmüşlerdir. Ayrıca araştırma sonuçları, duygusal ve sosyal becerilerin hem lider etkinliği ile ilgili olduğunu hem de eğitim müdahaleleri yoluyla geliştirilebildiğini göstermiştir. Gardner ve Stough (2002) üst düzey yöneticilerin liderlik ve duygusal zekâları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapmış olup dönüştürücü liderlik ile duygusal zekâ düzeyleri arasında güçlü bir ilişki olduğu; bırakınız yapsınlar/liberal liderlik (laissez faire) ile duygusal zekâ arasında negatif bir ilişki olduğu; etkileşimsel liderlik ve duygusal zekâ arasında ise hiçbir ilişki bulunmadığı sonucuna varmışlardır.

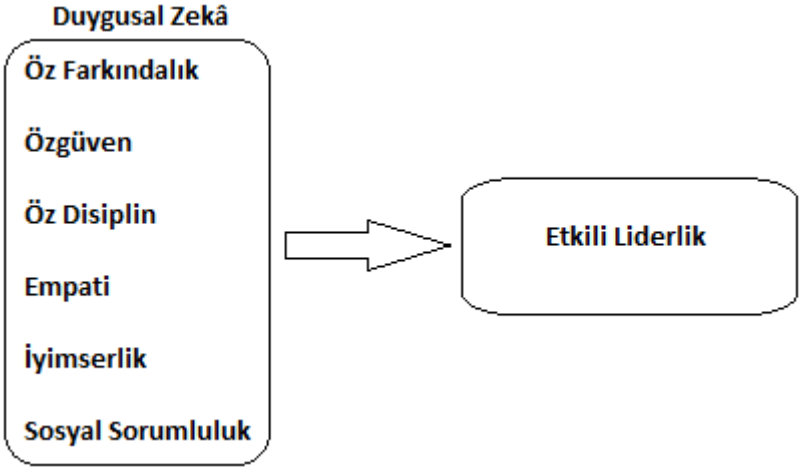
3. Yöntem

Bu çalışmanın amacı duygusal zekânın etkili liderlik üzerindeki etkisini incelemek olup çalışmanın hipotezi aşağıdaki gibi verilebilir;

H_1: Duygusal zekânın etkili liderlik üzerinde etkisi vardır.

Çalışma, Türkiye ve Afganistan'da bankacılık, eğitim (üniversite), savunma, sağlık gibi kamu ve özel kesimde yer alan çeşitli sektörler üzerinde kolayda örneklem yoluyla seçilmiş kişiler üzerinde yapılmıştır. Karşılaştırmanın daha sağlıklı olabilmesi için örneklem sayısı aynı tutulmuş olup Türkiye için 100 adet ve Afganistan için 100 adet anket değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada ele alınan modelin şematik hali aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Modeli

Araştırmada veriler anket yöntemi yardımıyla toplanmış olup söz konusu anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların betimsel analizini ortaya koymak üzere bir takım demografik özelliklere ilişkin ifadeler, ikinci bölümünde duygusal zekâ ile ilgili ifadeler, üçüncü bölümde ise etkili liderlik ile ilgili ifadeler yer almaktadır.

Bu bağlamda katılımcıların duygusal zekâ düzeylerini ölçmek amacıyla Cook vd.nin (2012) "Emotional İntelligence" ölçeğinden faydalanılmıştır. Söz konusu ölçekte duygusal zekâ altı alt boyutta ele alınmıştır. Bunlar; öz-farkındalık (self-awareness), özgüven (self-confidence), öz-disiplin (self-discipline), empati (empathy), iyimserlik (optimism) ve sosyal sorumluluk (social responsibility) şeklinde gruplandırılmıştır. Örneğin "Olumlu veya olumsuz duygularımı gösterdiğimde bu duyguların etrafımdakileri nasıl etkilediğini farkedebilirim." ifadesi öz-farkındalık boyutunda yer almakta; "Beni kızdıracak ya da sinirlendirecek bir durumla karşılaştığımda kısgınlığımın üstesinden gelebilirim ve kızgınlığımı denetim altına alabilirim." ifadesi öz-disiplin boyutunda yer alırken; "Grup içinde potansiyel bir çatışma söz konusu olduğunda ortak sorun çözme ya da anlaşma yolları bulmaya çalışırım." ifadesi sosyal sorumluluk boyutunda yer almaktadır.

Katılımcıların etkili liderlik düzeylerini ölçmek için Bass ve Avolio'nun (1996) "Multifactor Leadership Questionnaire – MLQ" ölçeğinden faydalanılmıştır. İfadelerden birkaçına örnek vermek gerekirse "etrafımda olan insanların iyi hissetmelerini sağlarım. İnsanlara karmaşık durumlarla karşılaştıklarında yeni yollar sunarım. İnsanların işlerini anlamlı bulmalarına yardımcı olurum. İnsanları başarı elde edebilecekleri konulara yönlendiririm."

Araştırmada ölçeklerde kullanılan ifadeler 5'li likert tipi ölçek yardımıyla değerlendirilmiş olup, değerlendirmeler Hiçbir zaman (1), Ara sıra (2), Sık sık (3), Çoğunlukla (4), Her zaman (5) şeklinde yapılmıştır.

Ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış olup güvenilirlik katsayıları (Cronbach's Alpha) Tablo 2'de gösterilebilir;

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

	Duygusal Zekâ	Etkili Liderlik
Türkiye	0,815	0,872
Afganistan	0,710	0,797

Katılımcılardan elde edilen veriler SPSS 11.5 programından yararlanılarak analiz edilmiştir. Analizlerde Frekans Analizi, Korelasyon Analizi ve Doğrusal Regresyon Analizinden faydalanılmıştır.

4.Bulgular

Çalışma, Türkiye ve Afganistan'da bankacılık, eğitim (üniversite), savunma, sağlık gibi kamu ve özel kesimde yer alan çeşitli sektörler üzerinde yapılmış olup söz konusu katılımcıların betimleyici istatistikleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

		Türkiye		Afganistan	
		Sıklık	**Yüzde**	**Sıklık**	**Yüzde**
Cinsiyet	**Kadın**	53	53,0	12	12,0
	Erkek	47	47,0	88	88,0
Yaş	18-25 Yaş	37	37,0	50	50,0
	26-33 Yaş	39	39,0	39	39,0
	34-41 Yaş	13	13,0	10	10,0
	42-49 Yaş	9	9,0	1	1,0
	50+ Yaş	2	2,0	50	50,0
Medeni Durum	Bekâr	63	63,0	49	49,0
	Evli	35	35,0	51	51,0
Eğitim Durumu	Ortaokul	4	4,0	6	6,0
	Lise	-	-	30	30,0
	Üniversite	42	42,0	36	36,0
	Lisansüstü	54	54,0	28	28,0
Çalışma Süresi	0-5 Yıl	64	64,0	66	66,0
	6-10 Yıl	9	9,0	17	17,0
	10-15 Yıl	12	12,0	15	15,0
	16+ Yıl	15	15,0	2	2,0
Faaliyet Alanı	Kamu	57	57,0	15	15,0
	Özel	43	43,0	85	85,0
	Toplam	100	100,0	100	100,0

Betimleyici istatistiklere bakıldığında Tükiye'deki katılımcıların %53'ünün kadın %47'sinin erkek olduğu; Afganistan'daki katılımcıların ise %1'sinin kadın %88'nin erkek katılımcı olduğu görülmektedir. Hem Türkiye hem de Afganistan için katılımcıların %70'inden fazlasının yaş aralığının 18-33 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Eğitim düzeylerine bakıldığında Türkiye'deki katılımcıların 96'sının lisans ve lisansüstü mezunu olduğu, Afganistan'daki katılımcıların 30'u lise, 36'sı lisans ve 28'i lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Faaliyet alanı olarak Türkiye'de kamu kesiminde çalışan katılımcılar daha fazla iken (%57'si kamu kesim) Afganistan'da özel kesimde çalışan katılımcılar daha fazla (%85'i özel kesim) olmuştur.

Diğer yandan korelasyon analiziyle duygusal zekânın ve duygusal zekânın alt boyutları ile etkili liderlik arasındaki ilişki test edilmiştir.

Tablo 4. Genel Korelasyon Tablosu (Türkiye)

	Duygusal Zekâ	**Etkili Liderlik**
Duygusal Zekâ	1	
Etkili Liderlik	0,631**	1

*0,05 anlamlılık düzeyi.

**0,01 anlamlılık düzeyi.

Seçilen örneklem bazında Türkiye için Tablo 4'de genel korelasyon tablosuna bakıldığında duygusal zekâ ile etkili liderlik arasında %63,1 (0.631**) düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Ayrıntılı Korelasyon Tablosu (Türkiye)

	1	2	3	4	5	6	7
1.Öz Farkındalık	1						
2.Özgüven	0,182	1					
3.Öz Disiplin	0,394**	0,247*	1				
4.Empati	0,455**	0,302**	0,383**	1			
5.İyimserlik	0,355**	0,375**	0,316**	0,386**	1		
6.Sosyal Sorumluluk	0,311**	0,338**	0,372**	0,379**	0,394**	1	
7.Etkili Liderlik	0,347**	0,346**	0,356**	0,337**	0,530**	0,625**	1

*0,05 anlamlılık düzeyi. **0,01 anlamlılık düzeyi.

Seçilen örneklem bazında Türkiye için Tablo 5'te korelasyon değerleri değerlendirildiğinde tüm boyutlar arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Öz-farkındalık ile özgüven arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Diğer duygusal zekâ alt boyutları birbirleriyle anlamlı pozitif yönde ilişkilidirler. Diğer yandan öz-farkındalık ile etkili liderlik arasında %34,7 (0,347**) oranında anlamlı bir ilişki olduğu görülmekte olup öz-farkındalığı yüksek olan bireylerin etkili liderlik konusunda etkin bir role sahip olduğu söylenebilir. Özgüven ile etkili liderlik arasında %34,6 (0.346**) oranında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmış ve buradan etkili liderlikte özgüveni yüksek olan bireylerin başarılı olduğu sonucuna varılabilir. Öz-disiplin ile etkili liderlik arasında %35,6 (0.356**) oranında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Empati ile etkili liderlik arasındaki ilişki %33,7 (0.337**) oranında olup bu yönde etkili liderin empati duygusunun gelişmiş olması beklenmektedir. İyimserlik ile etkili liderlik arasındaki ilişkiye bakıldığında %53 (0.530**) oranında anlamlı bir ilişki olduğu görülmekte buradan da etkili liderin iyimser bir yapıda olmasının olumlu bir etkisinin olacağı sonucuna varılabilir. Son olarak etkili liderlik ile duygusal zekâ boyutları arasında en fazla ilişki %62,5 (0.625**) oranında sosyal sorumluluk boyutunda gerçekleşmiştir. Buradan etkili liderin sosyal sorunlar üzerinde çalışmalar yapması için sosyal sorumluluk bilincinin yüksek olması beklenmektedir yorumu yapılabilir. Türkiye örneklemi sonuçları için genel bir değerlendirme yapıldığında etkili liderliğin en fazla ilişkide bulunduğu duygusal zekâ boyutu %62,5 oranında sosyal sorumluluk, en az ilişkide olduğu duygusal zekâ boyutu %34,6 oranında özgüven olmuştur.

Tablo 6. Genel Korelasyon Tablosu (Afganistan)

	Duygusal Zekâ	Etkili Liderlik
Duygusal Zekâ	1	
Etkili Liderlik	0,590**	1

*0,05 anlamlılık düzeyi. **0,01 anlamlılık düzeyi.

Afganistan örneklemi için genel korelasyon tablosuna bakıldığında duygusal zekâ ile etkili liderlik arasında %59 (0.590**) oranında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Ayrıntılı Korelasyon Tablosu (Afganistan)

	1	2	3	4	5	6	7
1.Öz Farkındalık	1						
2.Özgüven	0,064	1					
3.Öz Disiplin	0,296**	0,246*	1				
4.Empati	0,257**	0,117	0,168	1			
5.İyimserlik	0,145	0,237*	0,320**	0,202*	1		
6.Sosyal Sorumluluk	0,168	0,207*	0,328**	0,194	0,374**	1	
7.Etkili Liderlik	0,264**	0,333**	0,284**	0,319**	0,522**	0,390**	1

*0,05 anlamlılık düzeyi. **0,01 anlamlılık düzeyi.

Seçilen örneklem bazında Afganistan için Tablo 7'de korelasyon değerleri değerlendirildiğinde tüm boyutlar arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir Bu bağlamda Tablo 7'ye bakıldığında öz- farkındalık ile özgüven arasındaki ilişki Türkiye örneklemi sonuçlarıyla aynı çıkmış olup anlamlı bir ilişki

bulunamamıştır. Yine öz-farkındalık ile iyimserlik ve sosyal sorumluluk arasında anlamı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Benzer şekilde empati ile özgüven ve öz disiplin ve sosyal sorumluluk arasında da anlamlı bir ilişkiye rastlanamadığı görülmektedir. Bununla beraber öz disiplin ile öz farkındalık arasında (0,296**) ve öz disiplin ile özgüven arasında (0,246*) anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Etkili liderlik ile duygusal zekânın alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır . Öz farkındalık ile etkili liderlik arasında %26,4 (0,264**) oranında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır. İyimserlik ile etkili liderlik arasındaki ilişki düzeyi %52,2 (0,522**) oranında olup orta düzeydedir. Genel bir değerlendirme yapıldığında etkili liderliği en fazla etkileyen duygusal zekâ boyutu %52,2 oranında iyimserlik, en az etkileyen duygusal zekâ boyutu %26,4 oranında öz farkındalık olmuştur.

Türkiye ve Afganistan örneklemleri için sonuçlar değerlendirildiğinde, korelasyon matrisinde açıklayıcı değişkenler arasında çok yüksek oranda korelasyona rastlanmamıştır, dolayısıyla modelde çoklu doğrusal bağlantı problemi yoktur.

Aşağıda Tablo 8'de Türkiye örneklemi için duygusal zekâ düzeyleri ile etkili liderlik arasındaki regresyon analizi verilmiştir. Regregresyon modelinin p değeri 0.000 çıkmıştır yani duygusal zekâ düzeylerinin etkili liderliği istatistiksel olarak açıklayabildiğini göstermektedir.

Tablo 8. Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Etkili Liderlik Arasında Regresyon Analizi (Türkiye)

Bağımsız Değişkenler	Beta	t	Sig.	VIF
Öz Farkındalık	0,079	0,912	0,364	1,410
Özgüven	0,062	0,757	0,451	1,254
Öz Disiplin	0,059	0,688	0,493	1,352
Empati	-0,025	-0,274	0,785	1,487
İyimserlik	0,292	3,346	0,001	1,414
Sosyal Sorumluluk	0,452	5,224	0,000	1,386

Bağımlı Değişken: Etkili Liderlik. Düzeltilmiş $R^2 = 0,466$ F = 15,426 Sig. = 0,000

Türkiye örneklemi için regresyon sonuçlarına bakıldığında belirlilik düzeyinin (Düzeltilmiş R^2) 0,466 olduğu görülmektedir. Bunun anlamı duygusal zekâ düzeylerinin etkili liderliğin yaklaşık %47'sini açıklamasıdır.

Tablo 8'e bakıldığında duygusal zekâ boyutlarından sosyal sorumluluk ve iyimserliğin etkili liderlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Aşağıda Tablo 9'da Afganistan örneklemi için duygusal zekâ düzeyleri ile etkili liderlik arasındaki regresyon analizi verilmiştir. Regregresyon modelimizin p değeri 0.000 çıkmıştır yani duygusal zekâ düzeylerinin etkili liderliği istatistiksel olarak açıklayabildiğini göstermektedir.

Tablo 9. Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Etkili Liderlik Arasında Regresyon Analizi (Afganistan)

Bağımsız Değişkenler	Beta	t	Sig.	VIF
Öz Farkındalık	0,051	1,503	0,136	1,156
Özgüven	0,062	2,187	0,031	1,110
Öz Disiplin	0,059	0,039	0,969	1,290
Empati	0,055	1,860	0,066	1,120
İyimserlik	0,060	4,053	0,000	1,265
Sosyal Sorumluluk	0,057	1,795	0,076	1,258

Bağımlı Değişken: Etkili Liderlik. Düzeltilmiş $R^2 = 0,362$ F = 10,380 Sig. = 0,000

Afganistan örneklemi için regresyon sonuçlarına bakıldığında belirlilik düzeyinin (Düzeltilmiş R^2) 0,362 olduğu görülmekte bu da duygusal zekâ düzeylerinin etkili liderliğin yaklaşık %37'sini açıklamaktadır. Tablo 9'a bakıldığında etkili liderlik üzerinde duygusal zekânın boyutlarından özgüven, empati, iyimserlik ve sosyal sorumluluk boyutlarının etkili olduğu görülmektedir.

5.Sonuç

Duygusal zekânın etkili liderlik üzerindeki etkisini incelemek amacıyla Türkiye ve Afganistan'da bankacılık, eğitim (üniversite), savunma, sağlık gibi kamu ve özel kesimde yer alan çeşitli sektörler üzerinde yapılmış olan bu çalışmada, çalışmanın "H_1: Duygusal zekânın etkili liderlik üzerinde etkisi vardır." hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmada elde edilen analizler neticesinde her iki ülke örnekleminde de (Türkiye ve Afganistan) duygusal zekâ ve etkili liderlik arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki görülmüştür (Türkiye için %63,1 ve Afganistan için %59 düzeyinde ilişki). Her iki ülke örnekleminde de duygusal zekânın etkili liderlik üzerinde bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Duygusal zekânın etkili liderliği etkilemesindeki fark, ülkelerarasında duygusal zekânın alt boyutları açısından olmuştur. Türkiye örneklemi için bakıldığında etkili liderlik üzerinde duygusal zekâ boyutlarından sosyal sorumluluk ve iyimserliğin etkili liderlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Afganistan örneklemi için bakıldığında etkili liderlik üzerinde duygusal zekânın boyutlarından özgüven, empati, iyimserlik ve sosyal sorumluluk boyutlarının etkili olduğu görülmektedir.

Bu çalışma, duygusal zekâ ve duygusal zekânın alt boyutlarının etkili liderlik üzerindeki etkisini göstermesi açısından önemlidir. İleride bu konuda çalışma yapmak isteyenler, duygusal zekâyla benzerliği olan ve kimi zaman karıştırılan sosyal zekâ kavramıyla etkili liderlik arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışma yapılabilirler.

Duygusal zekânın etkili liderlik üzerindeki etkisi incelenirken başka bir aracı değişken olarak kişilik ve kişilik özellikleri, etkili ve etkili olmayan liderliği birbirinden ayırmak açısından kullanılabilir.

Kaynakça

Adair, J. (2003). Esin Veren Lider. Dharma Yay. (1. Bas.), İstanbul.

Bar-On, R., Ciarrochı, J., Forgas, J.P. and Mayer, J.D. (2001). Emotional intelligence and self-actualization. Emotional Intelligence in Everyday Life : 82–97. Philadelphia, Taylorand Francis.

Bar-On, R. (2001). The Bar-On Model of Emotional- Social Intelligence-ESI. Psicothema, 18, supl., 13-25.

Bass, B. M. & AVOLIO, B. J. (1996). MLQ Multifactor Leadership Questionnaire For Teams. Redwood City, CA: Mind Garden.

Bass B. M. (1997). Does The Transactional – Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries? Amarican Psychological Association. Vol. 52. No.2. pp.130-139.

Beceren, E. (2012). Duygusal ve sosyal Zekâmız. Postiga Yay. (1. Bas.), İstanbul.

Bloch, S. ve Whiteley, P. (2007). Kusursuz Liderlik. Liderlik Yeteneklerinizi Geliştirme Klavuzu. Optimist Yay. (1. Bas.), İstanbul.

Cook, S. And Macaulay, S. and Coldicott, H. (2012). Change Management Excellence: Using the Four Intelligences for Successful Organizational Change. Kogan Page Publish. London.

Cooper, R.K. ve Sawaf, A. (1997). Applying Emotional İntelligence in the Workplace. Training & Development. 51.12. pp.31+.

Doğan, S. ve Şahin, F. (2007). Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış. Ç.Ü. sosyal bilimler Enstitüsü Dergisi, C.16, S.1.

Downey, L.A., Papageorgiou, V. and Stough, C. (2005). Examinin The Relationship Between Leadership, Emotional İntelligence and İntution in Senior Female Managers. Leadership & Organization Development Journal. V.27. N.4.pp.250-264.

Erkuş, A. ve Günlü, E. (2008). Duygusal Zekânın Dönüşümcü Liderlik Üzerine Etkileri. İşletme Fakültesi Dergisi, C.9, S.2. ss.187-209.

Fiedler, F.E. (1981). Leadership Effectiveness. American Behavioral Scientist. Vol.24. No.5.pp.619-632.

Gardner, L. ve Stough, C. (2002). Leadership & Organization Development Journal. Vol.23. Issue.2.pp. 68-78.

Girdauskiene, L. ve Eyvazzade, F. (2015). The Profile of an Effective Leadership in Multicultural Context. Social and Behavioral Sciences 210 .pp.11 – 20.

Goleman, D. (2003). Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir? Varlık /Bilim Yay. (23. Bas.), (Çev. Banu Seçkin Yüksel), İstanbul.

Goleman, D. (2007). Sosyal Zekâ. Varlık Yay. (1. Bas.), İstanbul.

Goleman, D. (2002). Yeni Liderler. Varlık Yay. (4. Bas.), İstanbul.

Goleman, D. And Boyaztzis, R. (2008). Social İntelligence and the Biology of Leadership. Harvard Business Rewiew. Vol. September-2008.pp.2-7.

Goetsch, D. L. (2005). Effective Leadership. Ten Steps for Technical Professions. Pearson Prentice Hall Pub. New Jersey.

House, R.J. 1996. Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy, and a Reformulated Theory. The Leadership Quarterly. Vol,7. Issue 3. Pp 323-352.

Imboden, S. (2014). Food Safety Management. A Practical Guide for the Food Industry. Edited: Yasmine Motarjemi and Huub Lelieveld. Elsevier B.V.Publish.

Katz, D. ve Kahn, R.L. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. Türkiye Orta Doğu ve amme İdaresi Enstitüsü Yay. N0.167 (Çev. Halil Can ve Yavuz Bayraktar), Doğan Basımevi, Ankara.

Kets de Vries, M. (2007). Liderliğin Gizemi. İşletmelerde Liderlik Davranışı. (Çev. Zülfü Dicleli). Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yay. İstanbul. (Eserin Orijinali Prentice Hall, Financial Times.

Kılıçarslan, F. (2010). 10 Adımda Duygusal Zekâ. Yaşam Boyu Başarıyı Yakalamanın Sırları. Nobel yay. (2. Bas.), Ankara.

Leban, W. and Zulauf, C. (2004). İntelligence Abilities and Transformational Leadership Style. The Leadership & Organization Development Journal. V.25. N.7.pp.554-564.

Mayer, J.D. ve Salovey, P. (1990). Emotional İntelligence. Imagination, Cognition and Personality, Vol. 9. Issue.3.pp. 185-211.

Mayer, J.D., Caruso, D.R. and Perkins, D. (2001). Emotional İntelligence and Giftedness. Journal Roeper Review. Vol.23. Issue 3. Pp.131-137.

McKeown, A. and Bates, J. (2013). Emotion İntelligent Leadership Findings from Study of Public Library Branch Managers in Northern Ireland. Library Management. Vol.34. No.6/7. pp.462-485.

Palmer, B. & Walls, M. & Burgess, Z. & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. Leadership & Organization Development Journal, Vol. 22 Issue: 1, pp.5-10.

Riggio, R.E. ve Reichard, R.J. (2008). The Emotional and Social İntelligences of Effective Leadership. An Emotional and Social Skill Approach. Journal of Managerial Psychology. Vol.23. No.2. pp.169-185.

Robbins, S. and Judge, T.A. (2015). Organizational Behavior. Pearson Pub.(16.Edit.). USA.

Tarhan, N. (2014). Duyguların Psikolojisi. Timaş Yay. (16. Bas.), İstanbul.

Titrek, O. (2010). IQ'dan EQ'ya. Duyguları Zekice Yönetme. Pegem Akademi Yay. (2. Bas.), Ankara.

Wexley, K.N. and Yukl, G. (1977). Organizational Behavior and Personnel Psychology. Irwin-Dorsey Ltd. USA.

Yukl, G. (1999). An Evaluative Essay on Current Conceptions of Effective Leadership. European Journal Of Work And Organızatıonal Psychology, 1999, Effectıve Leadershıp.*8*(1), 33–48.

Yukl, G. (2012). Effective Leadership: What we Know and What Questions Need More Attention. Academy of Management Executive.26(4):66-85.December.

Yukl, G. (2013). Leadership in Organization. Pearson Publish. (8. Edit.), Westford in USA.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 990-997
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.650

Piyasaların Likiditesi Sürü Davranışını Tetikliyor Mu?
(Does The Liquidity of Market Lead to Herding?)

Sibel ÇELİK[a] **Yasemin DENİZ KOÇ**[b]

[a] Dumlupınar Üniversitesi, Sigorta ve Risk Yönetimi Bölümü, Kütahya, Türkiye. sibelcelik1@gmail.com

[b] Dumlupınar Üniversitesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, Kütahya, Türkiye. denizkoc12@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Sürü Davranışı
Piyasa Likiditesi
C-H Modeli

Gönderme Tarihi 17 Aralık 2018
Revizyon Tarihi 20 Mayıs 2019
Kabul Tarihi 28 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmanın amacı Borsa İstanbul hisse senedi piyasasında sürü davranışının varlığı ve piyasa likiditesi ile ilişkisi küresel kriz dikkate alınarak incelemektir.

Yöntem – Borsa İstanbul'da kayıtlı 189 işletmeye ait hisse senetlerinin 13.01.2005 ile 17.05.2018 arasında günlük veriler kullanılarak ve 2007-2009 küresel kriz dikkate alınarak dört farklı dönem için Christie ve Huang (1995) modeli test edilmiştir.

Bulgular – Analiz sonucunda Türkiye'de kriz öncesi dönemde sürü davranışının geçerli olmadığı, kriz dönemlerinde piyasa likiditesinin yüksek olduğu zamanlarda, kriz sonrası dönemlerde ise piyasa likiditesinin düşük olduğu zamanlarda yatırımcının sürü davranışı sergilediği ve bu dönemlerde artan belirsizlikten dolayı piyasanın ortak kararına uymaya yöneldiği gözlenmektedir. Ayrıca yatırımcıların sürü davranışı gösterme eğiliminin piyasa likiditesi ile ilişkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Çalışmada elde edilen bulguların Türkiye için daha önce test edilmemiş olması çalışmanın özgünlüğü ve literatüre katkısı olup bu alanda farklı çalışmalar için örnek olabilecektir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Herding Theory
Market Liquidity
C-H Model

Received 17 December 2018
Revised 20 May 2019
Accepted 28 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study purpose to analyse the herd behavior and the relationship between herd behavior and the market liquidity in Borsa Istanbul stock markets.

Design/methodology/approach – In this study, Christie ve Huang (1995) model has been tested for four different period by using daily data between 18.01.2005 and 17.04.2018 of stocks traded in Stock Exchange Istanbul and taking into consideration the 2007-2009 global crisis.

Findings – As a result of analysis, the herd behavior is not valid in the pre-crisis period in Turkey. However the investors exhibit herd behavior in times of high market liquidity in crisis period and in periods of low market liquidity in the post-crisis period. Investors attempt to comply with the market's co-decision because of the increasing uncertainity in these periods. It has also been found that investors' tendency to show herd behavior is related to market liquidity.

Discussions – Since the findings of this paper have not been tested previously for Turkey, the paper would contribute to the existing literature and it will serve as a model for future papers.

1.Giriş

Piyasa likiditesi yatırımcıların anlık olarak yüksek hacimli işlem yapsa dahi bu işlemlerin hisse senetlerinin piyasa fiyatlarını etkilenmediği piyasa durumunu ifade etmektedir (BIS, 1999). Piyasada işlem gören varlıklar üzerinde alım satım kolay, hızlı ve en az maliyetle yapılabiliyorsa piyasanın likit olduğundan bahsedilebilir. Genellikle likiditenin piyasa etkinliğini artırdığı, böylelikle yanlış fiyatlandırmaya müdahale edecek rasyonel yatırımcıların karşılaşacakları maliyet ve riski azaltacağı kabul edilmektedir. Ancak, likidite aynı zamanda yanlış fiyatlamaya neden olan irrasyonel yatırımcının da maliyetini azaltan bir unsurdur. Finansal piyasalarda yatırımcıların davranışlarını etkileyen faktörlerden biri de sürü davranışıdır. Banerjee (1992) sürü davranışını "yatırımcıların kendi düşünceleri daha farklı davranmayı işaret etse de tüm piyasa aktörlerinin piyasadaki diğer katılımcılar gibi davranmaları" olarak ifade etmektedir. Bireysel yatırımcıların

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Çelik, S., Deniz Koç, Y. (2019). Piyasaların Likiditesi Sürü Davranışını Tetikliyor Mu? , *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 990-997.

kendi inançlarını bastırarak yatırım inanmasa dahi piyasanın ortak hareketine göre oluşturması anlamına gelen sürü davranışı bireysel getirilerin piyasa getirisinden uzaklaşmasına engel olmaktadır. Bir piyasada olması gerekenin dışında gerçekleşen büyük fiyat hareketlerinin varlığı aynı zamanda sürü davranışının da en önemli belirleyicisidir. Bu büyük fiyat hareketleri rasyonel olmayan yatırımcıların sürü davranışı ile işlem hacmini artırarak hisse senedi fiyatlarının gerçek değerinden daha çok sapmasına neden olmasından kaynaklanmaktadır. Fiyat hareketlerindeki değişim ise hisse senetlerinin gerçek değerinden uzaklaştıracaktır (Bensaida, 2017).

Christie ve Huang (C-H) (1995) ve Chang, Cheng ve Khorana (CCK) (2000) piyasadaki sürü davranışını analiz etmede kullanılan önemli modellerdir. Christie ve Huang (1995) analizi getirilerin yatay kesit standart sapmaları üzerinden hesaplamaktadır(Ergün ve Doğukanlı, 2015). Chang, Cheng ve Khorana (CCK) (2000) modelinde ise analiz doğrusal olmayan regresyon denklemi ile yapılmakta olup hisse getirisi ile piyasa getirisi arasındaki ilişki yatay kesit mutlak sapma üzerinden hesaplanmaktadır. CCK modelinin C-H modelinden farkı yatay kesit standart sapma yerine yatay kesit mutlak sapmanın kullanılmasıdır. Modele göre yatay kesit mutlak standart sapma ile piyasa getirisi arasında gerçekleşen doğrusal olmayan ilişki sürü davranışının varlığını göstermektedir. Yatırımcıların kendi beklentilerini gözardı ederek piyasayı takip etmesi durumunda yatay kesit mutlak sapma ile ortalama piyasa getirisinin karesi arasındaki doğrusal olmayan regresyon ilişkisi negatif ve anlamlı olacaktır.

Sürü davranışı ve piyasa likiditesinin araştırılacağı bu çalışma literatürde dört açıdan önemlidir. Birincisi sürü davranışının varlık getirileri arasındaki birlikte hareket derecesinde yarattığı artış portföy çeşitlendirmesi ile yaratılacak faydayı azaltması piyasa yatırımcıları için önemlidir. İkincisi sürü davranışı hisse senetlerinin gerçek değerinden uzaklaşmasını sağlayarak arbitraj fırsatı yaratması daha fazla kar isteyenler açısından anlamlıdır. Üçüncüsü sürü davranışı rasyonel varlık fiyatlandırma teorisi ile tutarsız olduğu için yatırımcılar ve akademisyenler için önemlidir. Dördüncüsü piyasa yapıcılar için sürü davranışı ortaya çıkardığı yüksek likidite, aşırı getiri volatilitesi ve bunun yaratacağı paniğe karşı önlem almak isteyen piyasa yapıcıları açısından önemlidir. Sürü davranışı yarattığı arbitraj fırsatı, volatilite artışı, piyasadaki işlem hacmini dolayısıyla piyasa likiditesini artırması açısından piyasayı etkilerken birlikte hareketin yaratacağı panik, türbülans ya da kriz ortamı piyasa kırılganlığını etkilemesi açısından da ayrıca önemlidir (Çelik,2013).

Belirtilen önemlerine istinaden çalışmada 2005-2018 dönemi için sürü davranışı ve likidite arasındaki ilişkiyi küresel finans krizi dikkate alarak test edilecektir. Borsa İstanbul için sürü davranışının tespitinde C-H modeli kullanılırken likiditenin tespitinde Amihud (2002) likidite yetersizliği ölçüsü kullanılacaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışma giriş, literatür, veri ve yöntem, ampirik bulgular ve sonuç olarak planlanlanmıştır.

2. Literatür

Sürü davranışının tespitine ilişkin literatürde farklı çalışmalara ulaşmak mümkündür. Bu çalışmalardan sürü davranışının test edildiği ilk çalışma Lakonishok vd. (1992) tarafından yapılmış olup benzer analiz Grinblatt vd. 1995 ; Wermers,1999 tarafından devam ettirilmiştir. Christie ve Huang (C-H) (1995)'ın çalışması ise konuya ilişkin metodolojisi kabul görmüş ve çok sayıda araştırmacı tarafından takip edilmiş ilk çalışmadır. Christie ve Huang (C-H) (1995) yapmış olduğu çalışmada New York Borsasında (NYSE) ve Amerika Borsasında (AMEX) işlem gören firmaların günlük ve aylık verileriyle sürü davranışını araştırarak sürü davranışının olmadığını tespit etmiştir. C-H metodolojisi olarak da ifade edilen bu metodolojiyi kullanarak [Gleason vd.(2004) ; Demirer ve Kutan (2006) ; Al-Shboul (2012) ; Fu ve Lin (2010), Almeida et al. (2012)] sürü davranışının olmadığı bulgusuna ulaşırken; Ha (2007) Vietnam borsasında; Caporale, Economou ve Philippas (2008) Yunanistan borsasında ; Ohlson (2010) İsveç Stockholm borsasında sürü davranışının geçerli olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Chang, Cheng ve Khorana (CCK) (2000) geliştirdikleri modelde sürü davranışını yatay kesit mutlak sapma yardımıyla tespit etmiştir. Bu çalışmayı takiben Al-Shboul (2012) CCK modellemesine göre sürü davranışının özellikle yükselen piyasalarda geçerli olduğu bulgularına ulaşırken; [Demirer, Kutan ve Chen (2010) ; Fu ve Lin (2010)] benzer çalışmalarında sürü etkisinin düşen piyasada daha belirgin olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Henker vd. (2006), Avustralya hisse senetleri piyasasında, Hwang ve Salmon (2004) S&P 500 ve KOSPI endeksinde; Caparrelli, D'Arcangelis ve Cassuto (2004) İtalyan borsasında; Khan, Hassairi ve Viviani (2011) Fransa, Almanya, İtalya ve İngiltere borsalarında ; Tan ve diğ. (2008) Şanghay ve

Şhenzhen piyasalarında benzer metodolojileri kullanarak sürü davranışının geçerli olduğu bulgusuna ulaşmışlardır.

Sürü davranışı hisse senedi piyasası likiditesi ilişkisini araştıran ilk çalışma Lakonishok vd. (1992) tarafından yapılmış olup sürü davranışının daha küçük hisse senetlerinde büyük hisse senetlerine oranla düşük bir sinyal verdiğini tespit etmiştir. Bu çalışmanın devamındaki çalışmalarında Lao ve Singh (2011) ; Fu ve Lin (2010) likidite ölçüsü olarak kabul edilen işlem hacminin sürü davranışına sebep olduğu Bensaida vd. (2015) Amerika hisse senedi piyasasında düşük ve yüksek işlem hacminin olduğu günlerde sürü davranışının etkisinin hissedildiği gibi piyasa likiditesi ve işlem hacmi arasında güçlü bir nedensellik ilişkisi olduğu; Galariotis, Krokida, ve Spyrou (2016)'nun Fransa, Almanya, Japonya İngiltere ve Amerika borsalarında sürü davranışının geçerli olmazken tüm ülkelerde yüksek likiditeye sahip hisse senetlerinde sürü davranışının daha yoğun hissedildiği, likidite ve sürü davranışı arasında ilişki olduğu bulgularına ulaşmıştır. Vo ve Phan (2017) sürü davranışı likidite ilişkisini kriz öncesi sonrası ve anını dönemlere ayırarak araştırdığı çalışmasında sürü davranışı ve işlem hacmi arasında çift yönlü bir ilişki tespit ederken sürü davranışının tüm dönemler için geçerli olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Türkiye'de konuya ilişkin yapılan çalışmaların tamamı C-H metodolojisi ile sürü davranışının varlığını test etmeye yönelik olmuştur. Kapusuzoğlu (2011), 2000-2010 dönemi günlük getirileri kullanarak sürü davranışını araştırdığı çalışmasında sürü davranışının İMKB'de geçerli olduğu; Altay (2008), 1997-2008 dönemi için İMKB'de piyasa yönünde sürü davranışının geçerli olduğu bulgusuna ulaşırken; Doğukanlı ve Ergün (2011) 2000-2010 dönemi için araştırdıkları çalışmalarında sürü davranışının geçerli olmadığı bulgusuna ulaşmıştır. Kayalıdere (2012) İMKB'de sürü davranışını iki alt döneme ayırarak farklılaştırdığı çalışmasında birinci dönemde yükselen piyasa koşullarında sürü davranışının yoğun olarak hissedildiği, ikinci dönemde ise etkisinin azaldığı yönünde olmuştur. Çelik 2013 ise gelişmiş (Amerika, İngiltere, Almanya, Fransa, Hollanda, Avusturya ve Hong Kong) ve gelişmekte olan ülke (Brezilya, Malezya, Meksika, Arjantin ve Türkiye) hisse senedi piyasalarında sürü davranışının varlığını araştırdığı çalışmasında piyasaların hiç birinde sürü davranışının geçerli olmadığı bulgusuna ulaşmıştır. Ergün ve Doğukanlı (2015) son olarak benzer çalışmalarında 2000-2012 dönemi için Borsa İstanbul'da sürü davranışının geçerli olmadığı bulgusuna ulaşmıştır. Özsu (2015) 1988-2014 dönemi için borsa İstanbul'da sürü davranışını araştırdığı çalışmasında sürü davranışının geçerli olmadığı bulgusuna ulaşmıştır.

Araştırmacıların ağırlıklı olarak Christie ve Huang'ın (1995) yöntemi yardımıyla sürü davranışını araştırdıkları ve araştırılan piyasalarda sürü davranışının geçerli olmadığı sonucuna ulaştıkları görülmektedir. Sürü davranışı likidite ilişkisine yönelik çalışmalar ise uluslararası literatürde sınırlıyken ulusal literatürde ise daha önce test edilmemiştir. Literatürdeki çalışmaların da paralelinde bu çalışmanın amacı Borsa İstanbul için sürü davranışı ve likidite arasındaki ilişkiyi kriz dönemlerini de dikkate alarak tespit etmektir. Türkiye için sürü davranışı likidite ilişkisinin test edilmemiş olması çalışmanın özgünlüğü ve literatüre katkısıdır.

3. Veri ve Yöntem

3.1. Veri

Bu çalışmada, Borsa İstanbul'da işlem gören 189 işletmeye ait 13.01.2005 ile 17.05.2018 arasında günlük hisse senedi kapanış fiyatı, işlem hacmi verileri kullanılmıştır. Piyasa getirilerinin hesaplanmasında ise piyasa göstergesi olarak BIST-100 endeks kapanış verileri kullanılmıştır. Elde edilen bulguların zaman içerisindeki tutarlılığını test etmek amacıyla, mevcut örneklem, 2007-2009 Küresel finans krizi dikkate alarak, toplam dönem (13.01.2005-17.05.2018), kriz öncesi dönemi (13.01.2005-16.07.2007), kriz dönemi (17.07.2007-31.12.2008), kriz sonrası dönem (01.01.2009-17.05.2018) olmak üzere dört ayrı alt döneme ayrılmıştır.

3.2. Sürü Davranışının Test Edilmesi

Bu çalışmada sürü davranışının test edilmesinde Christie ve Huang (1995) çalışması dikkate alınmıştır. Christie ve Huang (1995) sürü davranışının daha çok piyasaların dalgalanma süreçlerinde ortaya çıktığını ileri süren ilk çalışmadır (Galariotis vd., 2016). Bu dönemlerde artan belirsizlikten dolayı piyasa katılımcıları piyasanın ortak kararına uymaya yönelirler. Yatırımcıların bu davranışları getirilere yansıdığında, piyasanın ortalama getirisi etrafında olma eğiliminden dolayı, piyasa getirisinden sapmalar düşecektir. Bu sapmaları

gösteren ölçüt yatay kesit mutlak sapmalar (CSAD) (Cross Sectional Absolute Deviation) ilk kez Christie ve Huang (1995) çalışmasında kullanılmıştır. CSAD değerlerinin hesaplanması Eşitlik-1'de verilmiştir[1].

$$CSAD_t = \frac{\sum_{i=1}^{N} \left| R_{i,t} - R_{m,t} \right|}{N} \qquad \text{[Eşitlik-1]}$$

Eşitlik-1'de R_{it} *i*.hisse senedinin *t* anındaki getirisini, R_{mt} piyasa getirisini ⁱgöstermektedir. Her bir hisse senedinin t anındaki getirileri Eşitlik-2'deki gibi hesaplanmıştır.

$$R_t = \ln(P_t) - \ln(P_{t-1}) \qquad \text{[Eşitlik-2]}$$

Eşitlik-2'de P_t ve P_{t-1} sırasıyla *t* ve *t-1* anındaki kapanış fiyatlarını göstermektedir.

Sürü davranışının test edilmesinde kullanılan model Eşitlik-3'de verilmiştir. Eşitlik-3 En Küçük Kareler (EKK) yöntemi ile tahmin edilmiştir.

$$CSAD_t = \gamma_0 + \gamma_1 \left| R_{m,t} \right| + \gamma_2 R^2_{m,t} + \varepsilon_t \qquad \text{[Eşitlik-3]}$$

Varlık fiyatlama modeli teorisine göre $\left| R_{m,t} \right|$ ile $CSAD_t$ arasındaki ilişki doğrusaldır ve iki değişken arasındaki pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Bu durumda γ_1 katsayısının pozitif ve anlamlı olması beklenir. Eşitlik-3'de γ_2 sürü davranışının test edilmesinde kullanılan parametredir. γ_2 sıfırdan farklı, istatistiksel olarak anlamlı ise, iki durum ortaya çıkabilir. Eğer γ_2 pozitif ve anlamlı ise bu durum yatırımcıların yatırım işlemlerinde kendi görüşlerine göre karar almakta olduklarını gösterir; diğer bir deyişle piyasa kararı etrafında bir kümelenme oluşmaz. İkinci durumda ise γ_2'nin negatif ve istatistiksel olması durumudur ki, bu durum sürü davranışının varlığını ifade etmektedir.

3.3. Likiditenin Ölçülmesi

Bu çalışmada likiditenin ölçülmesinde Amihud(2002) çalışmasındaki yöntem kullanılmıştır. Amihud (2002) likidite yetersizliği ölçüsü Eşitlik-4'de verilmiştir.

$$ILLIQ_{it} = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^{N} \frac{\left| R_{i,t} \right|}{V_{it}} \qquad \text{[Eşitlik-4]}$$

Eşitlik-4'te bir hisse senedinin likidite yetersizliği günlük mutlak getirilerin, o günün işlem hacmine bölünmesi sonucu elde edilen değerlerin ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. $R_{it,}$ i. hisse senedinin *t* günündeki getirisi, V_{it} i. hisse senedinin t günündeki işlem hacmini göstermektedir. $ILLIQ_{it}$ ise likidite yetersizliği ölçüsünü ifade eder. Bir hisse senedinin $ILLIQ_{it}$ değeri ne kadar yüksekse, ilgili hisse senedinin likiditesinin o kadar düşük olduğu anlamına gelmektedir.

Sürü davranışı ile likidite arasındaki ilişkiyi test etmek için Eşitlik-5 En Küçük Kareler (EKK) yöntemi ile tahmin edilmiştir.

$$CSAD_t = \gamma_0 + \gamma_1 \left| R_{m,t} \right| + \gamma_2 R^2_{m,t} + \gamma_3 D_1 R^2_{m,t} + \gamma_4 D_2 R^2_{m,t} + \varepsilon_t \qquad \text{[Eşitlik-5]}$$

Eşitlik-5'te D_1 ve D_2 sırasıyla likidite ölçüsü dağılımın en üst %25'lik diliminde ve en alt %25'lik diliminde yer alıyorsa 1, değilse 0 alan iki kukla değişkendir. γ_2 katsayısı ise D_1 ve D_2 tarafından kapsanmayan likidite düzeyindeki sürü davranışını ifade etmektedir.

[1] Kriz döneminin tespit edilmesinde literatürde farklı tarihler kullanılmaktadır. Beltratti ve Stulz (2012) kriz dönemini 2007 yılının ortaları ile 2008 yıl sonu arasındaki dönem olarak tanımlamaktadır. Bu tanımla uyumlu olarak Dungey, (2009) kriz döneminin başlangıcını Bear Stearns'ın iki hedge fonunun battığını açıkladığı tarih olan 17.07.2007 olarak almıştır. Bu çalışmada da kriz döneminin başlangıcı olarak Dungey (2009) çalışması dikkate alınmış ve 17.07.2007 olarak belirlenmiştir. Kriz döneminin bitişi olarak ise Beltratti ve Stulz'un (2012) çalışması dikkate alınarak 31.12.2008 olarak belirlenmiştir.

4. Ampirik Bulgular

Tablo.1'de günlük piyasa getirilerinin (R_{mt}) ve yatay kesit mutlak sapmaların (CSAD) toplam döneme ait özet istatistikleri yer almaktadır.

Tablo.1:Özet İstatistikler

	Ort.	Med.	Maks.	Min.	St.Sap.	Çarp.	Basık.	JB İstatistiği
R_{mt}	0.0003	0.0003	0.1212	-0.1106	0.0162	-0.2868	7.0183	2369.10***
$CSAD_t$	0.0172	0.0159	0.0766	0.0000	0.0069	1.9823	12.6497	15649.92***

Not: Özet istatistiklerin hesaplanmasında kullanılan toplam dönem 13.01.2005-17.05.2018 olup, 189 işletmenin 3451 günlük verisini kapsamaktadır. JB (Jarque-Bera) test istatistiğidir. "***" %1 anlam düzeyini ifade eder.

Tablo.1'e göre ilgili dönemde ortalama piyasa getirisi %0.03 iken, piyasa getirisi minimum -%11.06 maksimum ise %12.12 olarak gerçekleşmiştir. Piyasa göstergesi olarak kullanılan BIST-100 endeksinin standart sapmasının %1.62 olması, piyasa volatilitesinin ilgili dönem içerisinde yüksek olduğunu göstermektedir. Gelişmekte olan bir ülke için bu durum beklenen bir sonuçtur (Vo ve Phan, 2016). Piyasa getirilerinin normal dağılıma sahip olduğunu ileri süren JB boş hipotezi %1 anlam düzeyinde reddedilmiştir. Piyasa getirileri normal dağılım göstermemektedir. Günlük CSAD değerlerinin ortalaması %1.72 olup, %0'a yakın bir değer ile %7.66 arasında değişen değerler almaktadır. Standart sapması ise %0.69 olmuştur. Benzer şekilde CSAD değerleri de normal dağılım göstermemektedir.

Tablo.2'de Eşitlik-3'de verilen regresyon modelinin En Küçük Kareler (EKK) yöntemi ile tahmin edilmesi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

Tablo.2: Regresyon Tahmin Sonuçları

	Toplam Dönem		Kriz Dönemi Öncesi		Kriz Dönemi		Kriz Dönemi Sonrası	
	Katsayı	t-değeri	Katsayı	t-değeri	Katsayı	t-değeri	Katsayı	t-değeri
γ_1	0.4060***	16.4935	0.3830***	7.8604	0.4244***	7.9563	0.3763***	14.1981
γ_2	-0.3992	-0.8158	0.3064	0.2595	-0.6505	-0.9641	-0.9266	-1.4811
Düzeltilmiş R^2	0.3933		0.3282		0.4342		0.3526	
F İstatistiği	1119.3930		157.1055		139.6880		663.2116	
Olasılık	0.0000		0.0000		0.0000		0.0000	

Not: Tablo.2'de yer alan bulgular, Eşitlik-2'de verilen $CSAD_t = \gamma_0 + \gamma_1 \left|R_{m,t}\right| + \gamma_2 R^2_{m,t} + \varepsilon_t$ modelinin tahmininden elde edilmiştir. Toplam dönem (13.01.2005-17.05.2018), Kriz öncesi dönem (13.01.2005-16.07.2007), Kriz dönemi (17.07.2007-31.12.2008), Kriz sonrası dönem (01.01.2009-17.05.2018). Dört farklı dönem için yapılan regresyon tahminlerinin her birinden elde edilen hatalarda serisel korelasyon ve değişen varyans problemi görülmüştür. Tablo.2'de, her iki problemin Newey-West HAC tutarlı standart hataları (1986) hesaplanarak düzeltilmiş sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo.2'de yer alan bulgularda tüm alt dönemler için γ_1 katsayısı, varlık fiyatlama teorisi ile uyumlu olarak pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Sürü davranışının varlığını test etmede kullanılan γ_2 parametresinin işareti ise kriz öncesi dönem haricinde sürü davranışı ile uyumlu olarak negatif bulunmuştur; ancak istatistiksel olarak anlamlı değildir. Kriz öncesi dönemde ise γ_2 parametresi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı değildir. Tablo.2'deki bulgular sürü davranışının Türk hisse senedi piyasasında ele alınan dört farklı dönemde geçerli olmadığını ortaya koymaktadır.

İlk elde edilen bulgularda sürü davranışının varlığı bulunamamasına rağmen, sonraki aşamada sürü davranışı ile piyasa likiditesini ilişkilendirerek, farklı likidite düzeylerinde sürü davranışının varlığı araştırılmıştır. Bu amaçla Eşitlik-5'te yer alan model en küçük kareler yöntemi ile analiz edilmiştir.. Bulgular Tablo.3'teki gibidir.

Tablo.3 Regresyon Analizi Bulguları

	Toplam Dönem			Kriz Dönemi Öncesi			Kriz Dönemi			Kriz Dönemi Sonrası		
	γ_2	γ_3	γ_4	γ_2	γ_3	γ_4	γ_2	γ_3	γ_4	γ_2	γ_3	γ_4
Katsayı	1.3133*	-1.2389	-1.7736***	0.1034	-1.7563	2.1203	0.553	-9.3866***	-0.9763	1.0467	0.0055	-2.1521***
t-istatistiği	1.7496	-1.3722	-3.1845	0.0859	-0.944	0.7029	0.2781	-3.186	-0.7258	1.9009	0.0051	-3.3323
Düzeltilmiş R^2		0.3994			0.3311			0.4387			0.3599	
F-istatistiği		573.0711			79.3292			70.7384			343.6621	
Olasılık		0.0000			0.0000			0.0000			0.0000	

Not: Tablo.3'te yer alan bulgular Eşitlik-5'de verilen modelin tahmini ile elde edilmiştir:

$CSAD_t = \gamma_0 + \gamma_1 |R_{m,t}| + \gamma_2 R^2_{m,t} + \gamma_3 D_1 R^2_{m,t} + \gamma_4 D_2 R^2_{m,t} + \varepsilon_t$. Toplam dönem (13.01.2005-17.05.2018), Kriz öncesi dönem (13.01.2005-16.07.2007), Kriz dönemi (17.07.2007-31.12.2008), Kriz sonrası dönem (01.01.2009-17.05.2018). Dört farklı dönem için yapılan regresyon tahminlerinin her birinden elde edilen hatalarda serisel korelasyon ve değişen varyans problemi görülmüştür. Tablo.3'de, her iki problemin Newey-West HAC tutarlı standart hataları (1986) hesaplanarak düzeltilmiş sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo.3'te yer alan bulgularda tüm dönemler için γ_2 katsayısı pozitiftir ancak sadece toplam dönem için istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu durum piyasa likiditesinin uç değerlerden uzak olduğu durumlarda piyasada tüm dönemler için sürü davranışının gözlenmediği şeklinde yorumlanabilir. Ancak toplam dönemde γ_4 katsayısı sürü davranışının varlığı ile uyumlu olarak negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu bulgu, toplam dönem için piyasa likiditesinin düşük olduğu anlarda piyasada sürü davranışının geçerli olduğunu göstermektedir. Kriz öncesi dönemde ise her üç katsayı da istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu bulgu ise Türk hisse senedi piyasalarında kriz öncesi dönemlerde sürü davranışının geçerli olmadığını göstermektedir. Kriz döneminde γ_3 katsayısı sürü davranışının varlığı ile uyumlu olup negatif ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Türk hisse senedi piyasalarında kriz dönemlerinde piyasa likiditesinin yüksek olduğu durumlarda sürü davranışı gözlenmektedir. Son olarak kriz sonrası dönemi incelediğimizde, γ_4 katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve sürü davranışının varlığını desteklediği görülmektedir. Bu bulgu, Türk hisse senedi piyasalarında piyasa likiditesinin düşük olduğu anlarda piyasada sürü davranışının geçerli olduğunu ifade etmektedir.

5. Sonuç

Bu çalışmada, Türk Hisse Senedi Piyasalarında sürü davranışının varlığı ve piyasa likiditesi ile ilişkisi, hisse senetleri Borsa İstanbul'da işlem gören 189 işletmeye ait 13.01.2005 ile 17.05.2018 arasında günlük veriler kullanılarak ve 2007-2009 küresel kriz dikkate alınarak dört farklı dönem için test edilmiştir. Sonuçta, Türkiye'de kriz öncesi dönemde sürü davranışının geçerli olmadığı, kriz dönemlerinde piyasa likiditesinin yüksek olduğu zamanlarda, kriz sonrası dönemlerde ise piyasa likiditesinin düşük olduğu zamanlarda yatırımcının sürü davranışı sergilediği ve bu dönemlerde artan belirsizlikten dolayı piyasanın ortak kararına uymaya yöneldiği gözlenmektedir. Elde edilen bulgular yatırımcıların sürü davranışı gösterme eğiliminin piyasa likiditesi ile ilişkili olduğunu göstermektedir.

Kriz öncesi dönemde sürü davranışının geçerli olmaması Borsa İstanbul'a ilişkin daha önce yapılmış çalışmalar ile paralellik göstermektedir. Kriz dönemlerinde yatırımcılar içerisinde korku yaygındır. Yatırımcılarda korku hissi ve daha fazla riskten kaçınmanın egemen olması, değeri düşen menkul kıymetleri mümkün olduğunca hızla satmaya yol açmaktadır. Korku likiditeyi artırırken korkunun paniğe dönüşmesi sürü davranışı tetiklemektedir. Yaşanan panikten sonra çok sayıda şirket değer kaybetmiş, sürü davranışının etkisiyle olması gereken değerin daha da altına düşmüş ve alım için cazip duruma gelmiştir. Bu evrede yaşanacak kriz sonrası toparlanma düşüncesi işlem hacmini düşürürken belirsizlik durumunda yatırımcıların birbirini takip etme eğilimi beklenen bir durumdur(Szyszka, 2010: 131–132). Bu nedenle araştırma sonucunda elde edilen kriz öncesi dönemde sürü davranışının geçerli olmaması, kriz döneminde yüksek likidite sürü davranışı ilişkisinin varlığı, kriz sonrası dönemde düşük likidite sürü davranışı ilişkisinin varlığına yönelik elde edilen bulgular genel teori ile uyumludur. Bu sonuç aynı zamanda piyasa likiditesi ve sürü davranışı ilişkisinin varlığını ifade eden Lakonishok, Shleifer, and Vishny (1992) ; Lao ve Singh (2011) ; Fu ve Lin (2010) ; Galariotis, Krokida, ve Spyrou (2016) ; Vo ve Phan (2017) bulgularını desteklemektedir.

Elde edilen bulgular piyasa katılımcıları yatırımcılar ve finans araştırmacıları için önemli olup sürü davranışı likidite ilişkisinin Türkiye için daha önce test edilmemiş olması ve kriz dönemlerine de ayırarak konun daha derinlemesine araştırılmış olması elde edilen bulguların özgünlüğü ve literatüre katkısıdır. Farklı piyasalar için sürü davranışı likidite ilişkisinin araştırılması bulguların karşılaştırılabilmesi açısından önerilebilir.

KAYNAKLAR

Al-Shboul, M., (2012). Asymmetric Effects And The Herd Behavior in The Australian Equity Market. *International Journal of Business and Management*, 7 (7), 121-140.

Altay, E. (2008). Sermaye Piyasasında Sürü Davranışı: İMKB'de Piyasa Yönünde Sürü Davranışının Analizi. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*, 2(1), 27-58.

Amihud, Y. (2002). Illiquidity And Stock Returns: Cross-Section And Time-Series Effects. *Journal Of Financial Markets*, *5*(1), 31-56.

Banerjee, A., (1992). A Simple Model Of Herd Behavior, *Quarterly Journal of Economics*,107(3), 797-818.

Beltratti, A., & Stulz, R. M. (2012). The Credit Crisis Around The Globe: Why Did Some Banks Perform Better?. *Journal of Financial Economics*, *105*(1), 1-17.

Bensaida A. (2017). Herding Effect On Idiosyncratic Volatility In U.S. Industries. *American Journal of Finance and Accounting*, 4(1), 1-20.

Bensaida A., Jlassi M. (2015). Volume–Herding İnteraction İn The American Market. *American J. Finance and Accounting*, 4 (1), 50-69.

BIS (1999). Banking And Commerce: A Liquidity Approach. https://www.bis.org/publ/work78.htm

Caparrellı, Franco, D'arcangelıs, A. Maria Ve Cassuto, Alexander (2004). "Herding in the Italian Stock Market: A Case of Behavioral Finance", The Journal of Behavioral Finance. 5 (4), 222-230.

Chang, E., Cheng, J., Khorana, A., (2000). "An Examination Of Herd Behavior İn Equity Markets: An İnternational Perspective", Journal of Banking and Finance, 24(10), 1651-1679.

Christie, W.G., Huang, R.D., (1995). Following the pied piper: Do individual returns herd around the market? *Financial Analysts Journal*, 51, 31–37.

Caporale, G. M., Economou, F. Phılıppas, N. (2008). Herding Behaviour in Extreme Market Conditions: The Case of the Athens Stock Exchange. *Economics Bulletin*. 7 (17), 1-13

Çelik, S. (2013). Herd Behavior İn World Stock Markets: Evidence From Quantile Regression Analysis. İktisat, İşletme Finans,28, 79-96.

Demirer R. Kutan A.M (2006). Does Herding Behavior Exist in Chinese Stock Markets? *International Financial Markets Instutions And Money*, 16, 123–142.

Demirer, R., Kutan, A. M., Chen, C-D. (2010). Do Investors Herd in Emerging Stock Markets? Evidence From The Taiwanese Market, *Journal Of Economic Behavior And Organizations*, 76 (2), 283-295.

Dogukanlı, H., Ergun, B. (2011). İMKB'de Sürü Davranışı: Yatay Kesit Değişkenlik Temelinde Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 227-242.

Doğukanlı H., Ergün B., (2015). BIST'te Sürü Davranışı: Hwang ve Salmon Yöntemi ile Bir Araştırma. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*, 52 (603), 7-24.

Dungey, M. (2008). The Tsunami: Measures Of Contagion in The 2007–2008 Credit Crunch. In *CESifo Forum* München: ifo Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, 9(4), 33-43.

Fu, T., Lin, M., (2010). Herding İn China Equity Market. *International Journal of Economics and Finance*, 2,(2) 148-156.

Galariotis, E. C., Krokida, S. I., & Spyrou, S. I. (2016). Herd behavior and equity market liquidity: Evidence from major markets. *International Review of Financial Analysis*, 48, 140-149.

Gleason, K.C., Mathur, I. ve Peterson, M. A. (2004). Analysis of Intraday Herding Behavior Among The Sector ETFs, *Journal of Empirical Finance*. 11, 681-694.

Grınblatt, M., Titman, S. ve Wermers, R. (1995). Association Momentum Investment Strategies, Portfolio Performance, and Herding: A Study of MutualFund Behavior, *The American Economic Review*, 85(5), 1088-1105.

Ha, T. V. (2007). Price Limit Regulation and Herd Behavior in the Vietnamese Stock Market. *Interfaces for Advanced Econonmic Analysis Kyoto University*. Discussion Paper No: 139.

Henker, J., Henker, T., Mitsios, A., (2006). Do İnvestors Herd İntraday in Australian Equities?, *International Journal of Managerial Finance*, 2 (3), 196-219.

Hwang, S., Salmon, M., (2004). "Market stress and herding", Journal of Empirical Finance, 11 (4), 585-616.

Kapusuzoğlu, A. (2011). "Herding in the İstanbul Stock Exchange (ISE): A Case of Behavioral Finance", *African Journal of Business Management*, 5 (27) 11210-11218.

Kayalıdere, K. (2012). Hisse Senedi Piyasasında Sürü Davranışı: İMKB'de Ampirik Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(4), 77-94.

Khan, H., Hassairi, S. A., Viviani, J-L., (2011). "Herd Behavior And Market Stress: The Case Of Four European Countries", International Business Research, 4 (3), 53-67.

Lakonıshok, J., Shleıfer, A. ve Vıshny, R., W. (1992). The Impact of Institutional Trading on Stock Prices. *Journal of Financial Economics*. 32, 23-43.

Lao, P. & Singh, H. (2011). Herding Behavior İn The Chinese And Indian Stock Markets. *Journal of Asian Economics,* 22(6), 495-528.

Newey, W. K., West, K. D. (1986). A Simple, Positive Semi-Definite, Heteroskedasticity And Autocorrelation Consistent Covariance Matrix. *Econometrica*, 55(3), 703-708

Ohlson, P. (2010). Herd Behavior on the Swedish Stock Exchange. Jonkoping International Business School. Master Thesis in Finance.

Özsu, H. (2015) Empırıcal Analysıs Of Herd Behavıor In Borsa Istanbul. *International Journal of Economic Sciences,* 4,(4), 28-52

Tan, L., Chiang, T. C., Mason, J. R., Nelling, E., (2008). "Herding Behavior İn Chinese Stock Markets: An Examination Of A And B Shares", Pacific-Basin Finance Journal, 16 (1-2), 61-77.

Xuân Vinh, V, Phan Dang, B. A. (2016). Herding and Equity Market Liquidity: Evidence from Vietnam. Journal of Behavioral and Experimental Finance, Elsevier, 13(C), 33-41.

Wermers, R. (1999). Mutual Fund Herding and The Impact on Stock Prices. *The Journal of Finance,* LIV, 2, 581-622.

Vo, X.V, Phan D.B Further evidence on the herd behavior in Vietnam stock market, Journal of Behavioral and Experimental Finance, Elsevier, vol. 13(C), 33-41.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 998-1010
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.651

Çalışanların Psikolojik Rahatlık Algısı, Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma

(An Empirical Study on Relationship between Employees' Psychological Perception of Comfort, Positive Utterance and Intent to Quit)

Nuray TÜRKOĞLU[a] **Duygu ÖZYILMAZ MİSİCAN**[b]

[a] Sinop Üniversitesi, Gerze Meslek Yüksekokulu, Sinop, Türkiye. nurayturkoglu@yahoo.com.tr

[b] Sinop Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, Sinop, Türkiye. duyguozyilmaz@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikolojik Rahatlık Algısı
Pozitif Ses Çıkarma Davranışı
İşten Ayrılma Niyeti

Gönderme Tarihi 17 Aralık 2018
Revizyon Tarihi 20 Mayıs 2019
Kabul Tarihi 28 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmada, çalışanların psikolojik rahatlık algısı ve pozitif ses çıkarma davranışları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Psikolojik rahatlık algısı, çalışanın örgütünde ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde düşünce ve önerilerini paylaşırken, bu paylaşımlarını ne derecede şeffaflaştırabileceğini hissettiren risk algısı olarak tanımlanmaktadır. Eğer bu risk algısı düşükse, çalışanlar pozitif ses çıkarma davranışına yöneleceklerdir. Ancak çalışanların risk algıları yüksekse, çalışanlarda işten ayrılma niyeti görülebilir.

Yöntem – Alan araştırması tekniğinin kullanıldığı çalışmada dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Çalışmanın evrenini, Türkiye'de danışmanlık ve vergi hizmetleri alanında faaliyet gösteren firmanın İstanbul ofis vergi ve denetim hizmetleri departmanında yer alan çalışanlar oluşturmaktadır. Amaçlı örnekleme yöntemi ile 403 geçerli veriye ulaşılmıştır. Çalışmada ölçeklerin yapı geçerliliğini sağlamak için açıklayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi, hipotezlerin sınanması için çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır.

Bulgular – Çalışmada elde edilen sonuçlara göre, psikolojik rahatlık algısı ile pozitif ses çıkarma arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etki varken; işten ayrılma niyeti ile arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki mevcuttur. En dikkat çekici bulgu, işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ses davranışının daha büyük bir etki yaratmasıdır.

Tartışma – Örgütlerin daha yüksek verim ve performansa ulaşabilmeleri için pozitif psikoloji bakış açısıyla, çalışan ve örgüt arasındaki bağı daha da fazla kuvvetlendirmeleri gerekmektedir. Bu doğrultuda örgüt ikliminde psikolojik rahatlık algısı yayılmalı ve oluşan bu algıyla da pozitif ses davranışına zemin hazırlanmalıdır. Araştırma, çalışanlara özerklik tanınan çalışma ortamlarında daha fazla iş tatmini ve verim yakaladıklarına yönelik saptamalar yapan diğer çalışmalara da katkı sağlamaktadır. Bundan sonraki yapılacak çalışmalarda konunun farklı sektörlerde ele alınarak kâr ve verimlilik zemininde tartışılması literatüre katkı sağlayacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychological Safety
Positive Voice Behaviour
Turnover Intention

Received 17 December 2018
Revised 20 May 2019
Accepted 28 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – It was aimed to examine the relationship between employees' situations of psychological comfort and positive utterance according to their perceptions and their intent to quit the job in this study. Perception of psychological comfort is defined as the perception of risk in which employees feel the extent of their sharing when they share their ideas and suggestions with his/her colleagues in the organisation. If this perception of risk is low, employees will head towards the behaviour of positive utterance in which they can declare their innovative ideas and suggestions for their organisations. However, if employees' perceptions of risk are high, then they would head towards the behaviour of quitting the work.

Design/methodology/approach – In the study in which the field research technique was applied, a questionnaire consisting of four parts was used. The universe of the study, consulting and tax services to companies operating in the field of audit and tax services office in Istanbul in Turkey are located in the department employees. The sample of research was determined by the sampling method of the research. 403 valid surveys have been acquired. Explanatory factor analyzes for the scales and regression analyzes were performed to determine the interaction between the variables after the sub-dimensions of the variables were determined.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Türkoğlu, N., Özyılmaz Misican, D. (2019). Çalışanların Psikolojik Rahatlık Algısı, Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 998-1010.

Findings – According to the results acquired in the study, while there is a statistically significant and positive relationship between psychological perception of comfort and positive utterance, there is statistically significant and negative relationship between the intent to quit and perception of comfort. It is observed that the impact of behaviour of positive utterance on the intent to quit is higher.

Discussion – Accordingly, organisations should work with the perspective of positive psychology and reinforce the ties within the body to acquire high efficiency and performance. So the perception of psychological comfort should be spread and this perception should form the ground for the behaviour of positive utterance. The research also contributes to other studies which determine that they achieve more job satisfaction and efficiency in the work environments where employees are granted autonomy. In future studies, the topic will be discussed in different sectors and discussed in terms of profit and productivity will contribute to the literature. From this point of view, it will enrich the literature by discussing the subject in different sectors.

Giriş

Çalışma hayatında yaşanan hızlı değişim, artan rekabet ve farklılaşan iş süreçleri gerek işgücünün gerekse örgütlerin çalışma hayatına tutunmalarını zorlaştırmaktadır. Kâr ve verimlilik baskısı örgütleri daha yüksek performans ve verim ile çalışmasını gerektirmektedir. Dolayısıyla bu durum çalışanları örgütler için daha stratejik bir noktaya taşımaktadır. Çalışanları örgütte tutma, bireysel performans ve inovatif katkı sağlamalarını arttırma, örgüt bağlılığını güçlendiren yapı, sistem ve uygulamalar giderek daha da önemli yapı taşlarını oluşturmaktadır. Bu nedenle alan yazında araştırmalara yeni konu olan psikolojik rahatlık ve pozitif ses çıkarma gibi kavramlar örgütler için çalışanları ellerinde tutmaya yardımcı anahtarlar haline gelmektedir.

Çalışanlar ekonomik, sosyal ve psikolojik kazanımlarını değerlendirmelerine göre mevcut işinde devam etme ya da yeni bir iş arama kararını verirler. Çalışanı örgütte tutan sebepler kimine göre uygulanan ücret politikaları, kimine göre işin sağladığı etiket ya da toplumsal statü olabilir. Örgütün verimliliği için önemli olan nokta çalışanın katma değer yaratarak örgütte kalabilmesidir. Bu yüzden örgütün daha verimli iş performansına kavuşabilmesi için örgütteki psikolojik atmosferin dikkate alınmasının gerekli olduğu düşünülmektedir.

Psikolojik rahatlık algısı çalışanların düşüncelerini ve önerilerini ifade ederken, paylaşımlarını ne derece rahat ifade edebildiklerini hissettiren risk algısı olarak tanımlanmaktadır. Çalışanın örgüte bağlılık hissettiği, güven ortamının sağlandığı örgütlerde çalışanlar düşüncelerini daha rahat ifade edebilmektedir (Kahn, 1990:65). Ancak çalışanlar, kendilerini rahat hissetmedikleri koşullarda düşünce ve önerilerini gizleyerek susma davranışı sergileyebilirler. Çalışanların örgütlerine duyduğu güven algısı psikolojik rahatlık algısını belirleyen temel unsurlardan biridir. Son yıllardaki artan işsizlik ve rekabet ortamı güven algısını da değiştirmektedir. Güven algısı, çalışanın elde ettiği işi ve aldığı ücret ile örtüştürülmektedir (Sennett, 2009:63). Bu bakımdan konuyu pozitif ses çıkarma davranışı ile ele almanın süreci sorgulamak açısından doğru bir bakış açısı kazandıracağı düşünülmektedir.

Pozitif ses çıkarma davranışı, çalışanların görevlerini daha etkin ve verimli şekilde yerine getirebilmeleri için yapıcı öneriler geliştirebilmesi, bunu da yöneticileri ve çalışma arkadaşları ile gönüllü olarak paylaşmasıdır. Bu paylaşım, çalışanların iş güvencesi kaygısından ya da diğer olumsuz koşullardan dolayı mevcut işini zorunlu olarak tercih etmesinden kaynaklanmamaktadır. Paylaşımın sebebi, örgütle kurduğu bağın getirisi olarak örgütün yüksek performansa ulaşması için pozitif davranışlar sergilemesindendir. Psikolojik rahatlık algısının vurgularından birisi de olumlu iş davranışı sergileyip daha yüksek performans gösterme eğilimidir.

Çalışanların doğru davranışa yönelebilmesi için; davranışı yapmaya güdülenmesi, davranışı yapabilecek yeterlilikte olması, uygun bir ortam oluşması ve ortam etkenleri ile olumlu etkileşerek tutum oluşturması gerekmektedir. Bu süreçte öncelikle uygun tutum ve algının oluşması, sonrasında bunun uygun davranışa dönüşmesi gerekmektedir. Pozitif ses davranışı için örgütün uygun atmosferle algılanması önemlidir. Psikolojik rahatlık algısı bu doğrultuda çalışanın örgütte kendini ne derece risk altında hissettiğini tanımlayarak elde ettiklerini, kazanımlarını ve feda ettiklerini kıyaslayarak, örgütsel aidiyet durumu sorgusunun da cevabını vermesini sağlayacaktır. Çalışanın psikolojik rahatlık algısında eğer risk düşükse;

algı tutuma, tutum da davranışa dönüşerek pozitif ses çıkarma davranışını ortaya çıkaracaktır. Aksi durumda ise çalışan işten ayrılma davranışı gösterebilecektir. Araştırmanın bu önerisi temel olarak Blau'nun (1964:55) sosyal mübadele kuramına ve Gouldner 'in (1960) karşılıklılık normu teorisine dayandırılmaktadır. Sosyal mübadele kuramı ve karşılıklılık normu teorisinin ortak ifadeleri çalışanların kazanımlarından tatmin olduğunda tarafların karşılıklı olarak birbirine birtakım iyilikler yapmalarını; bilgi, deneyim ve önerilerini örgütle paylaşabildiği bir düşünceyi içermektedir.

Bu çalışma psikolojik rahatlık algısı, pozitif ses çıkarma ve işten ayrılma niyeti ilişkisini sorgulamayı amaçlayan bir çalışmadır. Alanyazında psikolojik rahatlık algısını ele alan çalışmalar yer alsa da kavram ilk kez pozitif ses çıkarma ve işten ayrılma değişkenleri ile birlikte ele alınmaktadır. Çalışmada, kavramsal çerçeve ifade edildikten sonra çalışmanın yöntem ve bulguları kısmında analizlerle çalışma detaylandırılmıştır. Sonuç kısmında ise elde edilen bulgulardan yola çıkarak çalışma hayatı ile ilgili çıkarımlarda bulunulacaktır.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Psikolojik Rahatlık Algısı ve Pozitif Ses Çıkarma Davranışı Arasındaki İlişki

Kişinin yeterlilik düzeyi, içinde bulunduğu çevreyi algılama durumu ve sosyal çevreyle etkileşimi sonucu oluşan tutumu davranışı ortaya çıkarmaktadır (Başaran, 2000: 21-23). Çalışanın örgütteki davranışlarını belirleyen faktörlerden birisi de bu doğrultuda kendisi ve çevresi arasındaki uyumdur. Psikolojik rahatlık algısı çalışanların örgütlerinde algıladıkları kişilerarası endişe olarak tanımlanmaktadır (Edmondson, 2003:358). Kişiler bulundukları alanlara kendilerini yabancı hissettiklerinde; düşüncelerini paylaşırken alay edilme ya da kendilerine gülünmesi gibi hoşnutsuzluk içeren durumlarla karşılaşabileceğini hissedebilmektedir. Ayrıca, farklı bir görüşü ve eleştirel bir bakış açısını paylaşırken bulunduğu alandan dışlanma, soyutlanma gibi davranışlara maruz kalma düşüncesi, kişinin duygu ve düşüncelerini baskılamalarına yol açabilecektir. Kişiler böyle ortamlarda kişiler arası risk hissettiklerinden (Edmondson, 2003:359) düşüncelerini paylaşamamaktadırlar. Kahn (1990:695); güven, hoşgörü ve saygının olduğu alanlarda kişilerin daha rahat hareket edebileceklerini ifade etmektedir. Buradan hareketle, psikolojik rahatlık algısı hoşgörü ve güven ortamının sağlandığı örgüt ortamında çalışanların düşüncelerini, önerilerini ve duygularını ifade ederken hissettikleri kişilerarası risk seviyesi olarak da tanımlanmaktadır (Yener, 2018:2). Bu tanım Lewin'in alan teorisi kuramıyla desteklenmektedir (Öner ve Gümüş, 2000). Kuram; insanların algılarına göre kendilerine yaşam alanları kurduğunu, bu alanların kendilerini yansıttığını ve bu alanlara bağlandığını ileri sürmektedir. Bu teoriye göre, çalışanların örgütüyle kurduğu bağlılık derecesi yüksekse, hissettikleri psikolojik rahatlık algı düzeyinin de yüksek olabileceği düşünülmektedir.

Lewin'in alan teorisi kuramının organizasyon ilkesinde, davranışın ortaya çıktığı alandan soyutlanamayacağı, davranışın anlamının onun o alandaki konumuna bağlı olduğu, mevcut alanın bir fonksiyonu olduğu belirtilmektedir. Çalışanlar da çalışma ortamına güven duydukları zaman örgüt hedefleri için katma değer yaratmaya başlamaktadırlar. Bu bakış açısıyla son yıllarda yapılan çalışmalarla kavramsallaşan psikolojik rahatlık algısının önemi her geçen gün artmaktadır. Çalışanların düşüncelerini şeffafça paylaşabilmeleri, ayıplanma, küçük düşme, "hata mı yaptım acaba?" gibi düşüncelerden uzaklaşabilmelerinin yolu psikolojik rahatlık algısından geçmektedir (Yener, 2015:285).

Çalışanların psikolojik rahatlık algısıyla güven hissettikleri ortamlarda örgütsel kararlara daha fazla katılım gösterdikleri, genellikle daha fazla öğrenme ve olumlu değişmeye açık oldukları gözlemlenmektedir (Yener, 2015:287). Bu yüzden, psikolojik rahatlık algısının davranışa dönüşmüş hali pozitif ses çıkarma davranışı olarak düşünülmektedir.

Sürdürülebilir rekabet avantajı için fark yaratıcı unsur olarak görülen çalışanların pozitif ses çıkarma tavrı büyük önem arz etmektedir. Pozitif ses çıkarma durumu; çalışanların, örgütleri için inovatif düşünce ve önerilerini örgütteki diğer çalışanlarla aynı düşüncede olmasa bile beyan ederek, örgütün gelişimi ve daha verimli iş süreçlerine sahip olması için yapıcı ve geliştirici öneriler sunması olarak ele alınmaktadır. Çalışanların düşüncelerini örgütte tüm kademedeki çalışanlar ile şeffafça gönüllü bir şekilde paylaşabilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Çankır, 2016:3). Kavram, destekleyici ve yapıcı ses çıkarma olmak üzere iki unsur ile açıklanmaktadır. Destekleyici ses çıkarma; çalışanın örgütü tarafından kurgulanan bütün iş süreçleri ve hedefleriyle ilgili olarak örgütüne her konuda destek vermesi, eleştirel fikirlere karşı örgütünü

savunmasıdır. Yapıcı ses çıkarma ise; örgüte verimlilik noktasında katkı sağlamayı amaçlayan çalışanın gönüllü olarak işlerin yürütülmesiyle ilgili tüm süreçlerde iyileştirici öneriler sunmasını ifade etmektedir (Şener vd., 2018: 198-169, Çankır, 2016: 4). Kavram, Hirschman (1970) çıkış-ses-sadakat modeline dayandırılmaktadır. Çalışanın işten kaçmak ya da işten ayrılmak yerine örgütteki mevcut sorunun çözümü için yol arayışına girmesi, bu yönde önerilerini ve düşüncelerini paylaşmasını ifade etmektedir.

Pozitif ses davranışı, çalışanın örgütün aldığı kararlara destek olma, örgütteki gelişmelere ayak uydurma, örgüt içerisindeki değişimleri diğer çalışanların da benimsemelerinde aktif rol oynama, çalışanın öneri ve desteğini gönüllü olarak sergilediği davranışlardan oluşur. Kâr ve verimlilik noktasında geri dönüşü bizzat iş sürecinin içerisindeki çalışanından alan örgütlerde rekabet üstünlüğü daha fazla görülmektedir (Pekdemir vd., 2014:334). Bu yüzden, pozitif ses davranışı örgütsel vatandaşlıktaki sivil erdem davranışına benzetilmektedir (Çankır, 2016: 4). Kendini giderek daha fazla örgütün bir parçası olarak görmeye başlayan çalışan, örgütüne daha fazla bağlanacak ve örgüt atmosferinde hissettiği psikolojik rahatlık algısı artacaktır.

Çalışanların örgütsel etkinliğe katkıda bulunacak olumlu davranışlar sergilemeleri için öncelikle örgütle bütünleşmiş olmaları gerekmektedir. Örgütsel bütünleşmenin sağlanabilmesi ise, çalışanların örgüt iklimini güven ve hoşgörünün hüküm sürdüğü bir atmosferde algılamasına bağlıdır. Psikolojik rahatlık algısı örgüte bu atmosferi sağlayacak bir zemin hazırlamaktadır. Çalışanların kendilerini örgütte yabancı hissetmeden, düşünce ve önerilerini rahatça paylaşabilmesini ifade eder. Diğer çalışanlardan gelebilecek, her türlü alaycı tavrı göz ardı edebilecek bir davranış takınarak, örgütünü anlamlandırdığı psikolojik risk seviyesi olarak ifade edilmektedir (Yener, 2018). Bu algının pozitif davranışa dönüşen hali ise pozitif ses davranışı olmaktadır. Çalışanın yapıcı ve geliştirici önerilerini paylaşarak bunu çeşitli iletişim kanallarıyla çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile gönüllü bir şekilde paylaşması, çalışanın psikolojik rahatlık seviyesine bağlı olmaktadır.

Neumann'ın geliştirdiği sessizlik sarmalı modelinde de belirtildiği üzere, kişilerin düşüncelerini açıklayıp açıklamama kararları çevreden etkilenmektedir (Bowen ve Blackmon, 2003:1395). Düşüncelerinin, çevreleri ile aynı yönde olmadığı taktirde dışlanma ve izolasyon korkusundan dolayı düşüncelerini ifade etmekten kaçınmaktadırlar. Düşüncelerinin çevre tarafından kabul göreceği ya da dışlanma korkusu yaşamayacaklarını düşündüklerinde açıklama ve ifade etme yoluna girdikleri görülmektedir (Bowen ve Blackmon, 2003:1397).Widiey ve Cooper'ın fayda maliyet analizine göre de çalışanlar düşüncelerini açıkladığında kaybedecekleri kazanacaklarından fazla ise düşüncelerini gizleme yoluna girerler (Premeaux ve Bedeian, 2003: 1540). Bu yüzden pozitif ses davranışı örgüt ikliminden etkilenmektedir. Farrell ve Rusbult'a göre de (1992: 212) işlerinden memnun çalışanlar, sadakat ve konuşma davranışlarını göstererek yapıcı tepki verirken; aksi durumda çıkış ve ihmal gibi yıkıcı tepki verebilmektedirler.

Psikolojik rahatlık algısının alt boyutu olan inisiyatif boyutunun da pozitif ses davranışına atıfı olabilir. Çalışanların inisiyatif alma yetkileri artıkça örgüte bağlılıkları ve iş tatminleri daha da artmaktadır (Misican ve Bedir, 2017:253). İnisiyatif kavramı özerklik olarak da ifade edilmektedir. Kavramın, çalışan performansını arttırıcı vurgusu da vardır (Aguiton, 2005:112). Çalışanın işi ile ilgili yürüttüğü süreçlerde anında karar alma ve karar verme yetkisini üstlenerek, yaptığı işte yüksek üretkenliğe yol açan, işe katılımı yönlendiren bir işlevi olmaktadır (Mann, 2007). Pozitif ses davranışının çalışan tarafından örgütüne daha verimli ve daha üretken bir süreci kazandırması adına yaptığı önerilerin performans arttırıcı vurgusu, bu bakımdan psikolojik rahatlık algısının inisiyatif alt boyutu ile örtüşmektedir.

Pozitif ses davranışında örgüte katma değer sağlayan pozitif bir tavır mevcuttur. Çalışan, örgütte iş güvencesizliği, artan işsizlik rakamları karşında yeni bir iş bulma endişesi gibi zorunluluklar nedeniyle mevcut işinde kalmayı seçmez. Mevcut işinde kalmayı tercih etmesi, örgütün sağladığı kazanımlar ve kendini örgütte hissettiği psikolojik konumla ilgilidir. Eğer örgütle bütünleşmiş olarak, çalışan duygu ve düşüncelerini şeffaf bir şekilde ifade edebileceği psikolojik bir zeminde hissedebiliyorsa, psikolojik rahatlık algısı pozitif ses davranışı olarak ortaya çıkmaktadır. Buradan hareketle çalışmanın ilk hipotezi şu şekildedir:

H_1: Psikolojik rahatlık algısı pozitif ses davranışını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

1.2. Psikolojik Rahatlık Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İşten ayrılma niyeti, çalışanların örgütlerindeki iş şartlarından doğan huzursuzluk ve mutsuzluk sonucu işi bırakmaya yönelik yapılan bilinçli tutum ve davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Bartlett, 1999: 70). İşten ayrılma niyeti pek çok nedene bağlı olabilir. İş tatminsizliği, genel iş şartlarının yetersizliği, ücret düşüklüğü, daha iyi iş fırsatları, fiziki ya da sosyal nedenler ya da kişinin kendisinden de kaynaklanabilir. İşten ayrılma niyetinin nedenlerini araştıran çalışmalarda daha çok iş tatminsizliğinin ve örgütsel bağlılığın azlığının işten ayrılma niyetini arttırdığı saptanmıştır (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37; Çekmecelioğlu, 2005: 28).

Gouldner'ın (1960) karşılıklılık norm teorisinde de ifade ettiği üzere, eğer çalışanlar örgütten bir yarar elde edemediğini düşünürlerse örgüte yarar sağlamak yerine, örgütten ayrılma davranışı gösterebilirler. İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılmak konusundaki bilinçli ve temkinli bir kararı veya niyeti ifade etmektedir (Barttlett, 1999:70). Bu niyet kişinin ne derece örgüte bağlı olduğuna göre değişmektedir. Örgütsel bağlılığın en güçlü ve en fazla beklenen sonucu, işten ayrılma niyetinin ve dolayısıyla işgücü devrinin azalmasıdır (Mowday vd., 1982:38). Çalışanların örgütün değerlerine olan inancının ve bağlılığının arttıkça, işten ayrılma niyetlerinin azaldığını ifade eden çalışmalar mevcuttur. Çakar ve Ceylan (2005), Fulford (2005), Sergeant ve Frenkel (2000), Demir vd., (2008), Chang vd., (2007) çalışmalarında bu saptamalar görülmektedir. Bu bakımdan, örgütte hâkim olan psikolojik iklim bu sürece zemin hazırlamaktadır.

Psikolojik rahatlık algısı ulusal ve uluslararası alan yazında farklı değişkenlerle ele alınsa da çalışanların işten ayrılma niyeti ile ele alınan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Alan yazında psikolojik rahatlık algısını hisseden çalışanların örgütlerine daha fazla güven ve bağ hissettiğini saptayan araştırmalar mevcuttur. Schepers vd., (2007) yaptıkları çalışmada psikolojik rahatlık olgusunun çalışma takımlarında kişilerarası güven ve değer görme algısını güçlendirdiği saptanmıştır. Etik liderlikle psikolojik rahatlık algısını ölçen çalışmalarda ise psikolojik rahatlık algısının aracı rolü olduğu saptanmış, çalışanın örgütsel konularda yapıcı önerilerde bulunması ve fikirlerini özgürce ifade ettiği ortamlarda kendilerini güvende hissedip psikolojik rahatlık algısının arttığı saptanmıştır (Yener, 2018; Walumbwa vd.,2008:10). Bu çalışmalar ışığında çalışan kendini rahat hissettiği ortamlarda güvende ve örgütüne ait hissetmektedir. Kendisine ve düşünlerine değer verilmediğini hissettiren örgütlerde işlerinden memnun olmayan çalışanlar, Farrell ve Rusbult'a göre (1992:212) işten çıkış ve iş ihmali gibi yıkıcı tepki vermektedir. Çalışan, örgütünde gerek elde ettiği kazanımları sorguladığında gerekse örgüt ikliminde kendisine değer verilmediğini hissettiğinde, o örgütle aralarındaki güven bağı zedelenecek ve işten ayrılma davranışına yönelecektir. Buna göre aşağıdaki şu hipotez oluşturulmuştur.

H_2: Psikolojik rahatlık algısı işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

1.3. Pozitif Ses Çıkarma Davranışı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Çalışanların hissedeceği güven duygusu çalışanların performanslarını da etkilemektedir (Edmonson ve Lei, 2014:30). Güven bağı, kendisini örgüte ait hissedebilen çalışanlarda bağlılık, iş tatmini, iş yaşam dengesi, motivasyon gibi olumlu tutumsal sonuçlar yaratmaktadır. Bu da çalışanlarda işe katılım, iş performansı, örgütsel vatandaşlık gibi davranışsal sonuçlar sağlamaktadır (Guest, 2004:11). Lewin'in alan teorisine göre de (Öner ve Gümüş, 2000) çalışanların mevcut alanlarında kendilerini konumlandırmaları, bu alanlarla kurduğu bağlılık dereceleri çalışanların örgütsel bağlılıklarını sorgulatmaktadır. Bu sorgulamada eğer çalışanların örgütle kurdukları bağ güçlüyse pozitif ses davranışı ortaya çıkmaktadır. Bu durum örgüt iklimi ile yakından ilgilidir. Yapılan çalışmalarda da (Yener, 2015; Wherry ve Heather, 2012; Schepers ve vd., 2008) psikolojik rahatlık algısının yüksek olduğu örgütlerde, çalışanların öğrenme odaklı yaklaşım gösterdikleri, değişimi destekledikleri, yeniliğe açık oldukları, yardım etme, hata ve kaygılar hakkında görüş bildirdikleri gibi sonuçlar ortaya çıkmıştır. Ancak, çalışanın kazanımlarını tarttığı sorgulamada, çalışanın örgütle kurduğu bağ zayıfsa, çalışan işten ayrılma düşüncesine kapılabilir. Hatta son yıllarda iş tatminini sorgulayan çalışmalarda (Misican ve Bedir, 2007) maddi kazanımlardan ziyade, pozitif ses çıkarma, özerklik gibi kavramlarla ifade edilen ilişkisel psikolojik sözleşmelerin çalışanlar için daha fazla iş tatmini sağladığı görülmektedir. Bu düşüncelerden yola çıkarak psikolojik rahatlık algısı artan çalışanların örgütüne daha verimli katkı sağlamak adına performans arttırıcı davranışlara yönelerek pozitif ses çıkarma davranışı gösterebilirler. Ancak, süreçte kendini örgüte ait hissetmeyen, duygu, düşünce ve önerilerini paylaşmaktan çekinen çalışanlar, işten ayrılma kararı alabilirler. Buna göre aşağıdaki şu hipotez oluşturulmuştur.

H_3: Pozitif ses çıkarma durumu işten ayrılma niyetini anlamlı ve negatif yönde etkilemektedir.

2. Araştırmanın Yöntemi

2.1. Evren ve Örneklem Seçimi

Çalışmanın evrenini, Türkiye'de danışmanlık ve vergi hizmetleri alanında faaliyet gösteren firmanın İstanbul ofis vergi ve denetim hizmetleri departmanında yer alan çalışanlar oluşturmaktadır. Yoğun stres ve belirsiz çalışma saatleriyle özdeşleşen sektörde, sürekli mevzuat yenilenmelerinin takibi gibi zorunlu kendini geliştirme süreçleri sektörü dinamik bir yapıda tutmaktadır. Bu yüzden, işe alım süreçlerinde özellikle eğitim düzeyi yüksek ve sektörün dinamik yapısına uyum gösterebilecek kişilik yapısında çalışanlar tercih edilmektedir. Sektörün diğer sektörler için yeni network ağları yaratması çalışanların her an için yeni iş alanlarına geçişini kolaylaştırmaktadır. Firmalar, çalışanlarını örgütte tutmak için insan kaynakları süreçlerinde çalışanların örgütle bütünleşmesini sağlayacak iş süreçlerine daha fazla önem vermektedir. Çalışma evreninin, çalışmanın amacı doğrultusunda sağlıklı sonuçlar alınabilmesi için uygun olduğu düşünülmektedir. Ancak, genel evrenin tamamına ulaşmak zaman sorunu ve maddi kısıtlardan dolayı zor olduğu için çalışmanın amacı doğrultusunda amaçlı (kasti) örnekleme yöntemi çerçevesinde evren indirgenmeye çalışılmıştır. Amaçlı (Kasti) örnekleme; örnekleme dâhil edilecek birimlerin araştırmacının bilgi, deneyim ve gözlemlerinden hareketle araştırmanın amacına uygun olarak kendi yargısıyla belirlediği yöntemdir (Ural ve Kılıç, 2013, s. 43). Bu çalışmanın örneklemini danışmanlık ve vergi hizmetleri alanında öne çıkan firmanın prosedürüne göre isminin kullanılmasını istemeyen X işletmesi oluşturmaktadır. Firma, çalışan sayısını İstanbul, Ankara, Bursa ve İzmir ofisleri için yaklaşık 1750 olarak beyan etmiştir. Bu sayının İstanbul ofiste yer alan kısmı yaklaşık 600 civarındadır. Buna bağlı örneklem büyüklüğü aşağıdaki şekilde hesaplanmıştır (Ural ve Kılıç, 2013, s. 45).

$$N = \frac{N.\ t^2.\ p.q}{d^2.\ (N-1) + t^2.p.q}$$

N: Evrendeki birey sayısı

n: Örnekleme alınacak birey sayısı

p: İncelenecek olayın görülüş sıklığı

q: İncelenecek olayın görülmeyiş sıklığı (1-p)

t: Belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosunda bulunan teorik değer

d: Olayın görülüş sıklığına göre yapılmak istenen +, - sapmadır. t: 1.96.

Yukarıdaki formülden hareketle örneklem büyüklüğü 235 kişi olarak hesaplanmaktadır. Veriler 15.08.2018 – 02.10.2018 tarihleri arasında toplanmış ve geçerli 403 ankete ulaşılmıştır.

2.2. Veri Toplama Aracı

Beşli Likert tipi derecelendirme kullanılarak (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgilere, ikinci bölümde psikolojik rahatlık algısı ölçeğine, üçüncü bölümde pozitif ses davranışı ölçeğine ve son bölümde de işten ayrılma niyeti ölçeğine yer verilmiştir.

Çalışanların psikolojik rahatlık algısını ölçmek için Edmondson (1999) tarafından oluşturulan ölçeğin, Yener (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçeğinden yararlanılmıştır (α = 0.81). Ölçek 7 madde, hoşgörü ve inisiyatiften oluşan iki alt boyuttan oluşmaktadır.

Pozitif ses çıkarma ölçeği için Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından geliştirilen 20 madde ve dört boyuttan oluşan ölçeğin, Çankır (2016) tarafından yapılan Türkçe uyarlaması kullanılmıştır (α = 0.85). Çankır tarafından yapılan faktör analizi sonuçlarına göre, değerlendirmeye uygun olmayan değişkenler çıkarılarak, örgüt ve örgüt politikaları ile ilgili olan ve örgüte destekleyici katkı sağlayan değişkenler değerlendirilerek ölçeğin 10 madde ve iki boyutu kullanılmıştır.

İşten ayrılma niyeti ölçeği için Walsh, Ashford ve Hill (1985) tarafından geliştirilen 4 soruluk ölçek kullanılmıştır (α = 0.83).

2.3. Verilerin Analiz Yöntemi

Verilerin analiz yöntemi olarak ölçeklerin yapı geçerliliğini sağlamak için açıklayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi, hipotezlerin sınanması için çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır.

3. Araştırmanın Bulguları

3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılanların çoğunluğu (%52,6) kadın çalışanlardan oluşurken, büyük çoğunluğunun (%75,7) 37 ve altı yaş grubunda, bekâr (%64) ve lisansüstü eğitim seviyesine (%65) sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu (%63,3) 11 yıldan fazla sektör tecrübesine sahipken, söz konusu kurumda çalışma süreleri baz alındığında çoğunluğunun (%68,2) 5 yıl ve daha az süre ile yönetim (üst, orta ve alt düzey) pozisyonunda (%54,8) görev aldığı görülmektedir.

Tablo1. Demografik Özellikler

Cinsiyet	**n**	**%**	**Eğitim**	**n**	**%**
Kadın	212	52,6	Üniversite	141	35
Erkek	191	47,4	Lisansüstü	262	65
Yaş			**Sektörde Çalışma Süresi**		
37 ve altı	305	75,7	10 yıl ve Altı	148	36,7
38 ve üstü	98	24,3	11 yıl ve üzeri	255	63,3
Medeni Durum			**Kurumda Çalışma Süresi**		
Bekar	258	64	5 yıl ve altı	275	68,2
Evli	145	36	6 yıl ve üstü	128	31,7
Kurumdaki Pozisyon			Üst ve Orta Düzey Yönetici	83	20,6
			Alt Düzey Yönetici	138	34,2
			Personel	182	45,2

3.2. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları ve Faktör Yükleri

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini sağlamak için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin açıklayıcı faktör analizleri yapılırken özdeğerin 1'den büyük olmasına, ilgili faktör ile en az 0,500 düzeyinde yüke sahip olmasına (Hair vd., 2010), binişiklik durumunda iki faktör arasında yük farkının en az 0,100 olmasına ve Varimax dönüşümü uygulanmasına karar verilmiştir.

Psikolojik rahatlık ölçeğinin KMO değeri 0,774 ve Bartlett Küresellik testi sonucu anlamlı olarak açıklanmıştır (x^2=3260,561; p<0,001). Normal dağılıma sahip olduğu görülen ölçeğin açıklayıcı faktör analizine devam edilmiştir. Ölçeğin orijinali 7 madde ve 2 boyuttan oluşurken, bu çalışmada maddeler tek boyut altında toplanmış ve açıklanan toplam varyansın yaklaşık %71'ini açıklamıştır. Aynı varsayımlarla diğer bir ölçek olan pozitif ses çıkarma ölçeğine açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Pozitif ses çıkarma ölçeğinin KMO değeri 0,810 ve Bartlett Küresellik testi sonucu anlamlı olarak açıklanmıştır (x^2=4093,544; p<0,001). Ölçeğe ait maddelerden 1 maddenin 0,500'den az faktör yüküne sahip olmasından dolayı analizlerden çıkarılmıştır. Geriye kalan maddeler tek boyut altında toplanmış ve toplam varyansın yaklaşık %90'ını açıklamıştır.

İşten ayrılma niyeti ölçeğine de aynı varsayımlar göz önünde bulundurularak açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin KMO değeri 0,862 ve Bartlett Küresellik testi sonucu anlamlı olarak açıklanmıştır (x^2=2844,551; p<0,001). Ölçeğe ait maddeler tek boyut altında toplanmış ve toplam varyansın yaklaşık %93'ünü açıklamıştır. Ölçeklerin faktör analizi sonuçları ve güvenirlik katsayıları Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2: Psikolojik Rahatlık, Pozitif ses Çıkarma ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Güvenirlik Katsayıları ve Faktör Yükleri

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükü	Ortalama	Açıklanan Varyans	Özdeğer
Psikolojik Rahatlık		**2.93**	**71,565**	**5.010**
Bu işyerinde insanlar ile çalışırken, bana özel beceri ve yeteneklerime değer verilir ve bu yeteneklerim kullanılır.	0.96	3.41		
Bu işyerinde çalışanlar karşılaştıkları problemleri ve çözülmesi zor sorunları açıkça dile getirirler.	0.94	3.34		
Bu işyerinde hiç kimse benim çabalarımı kasıtlı olarak engelleyecek şekilde davranmaz.	0.89	3.35		
Bu işyerinde çalışanlar, diğer çalışanların fikirlerine sırf farklı (yaş, ırk, dil, din) oldukları için karşı çıkarlar.	0.86	2,34		
Bu işyerinde bir hata yaparsanız, bu genellikle tüm çalışanlar tarafından aleyhinizde kullanılır.	0.82	2.34		
Bu işyerinde işlerin yürümesi için hesaplı risk alınabilir. Sonuç olumsuz olsa da çalışan zarar görmez.	0.78	3.54		
Bu işyerinde çalışanlardan kolay kolay yardım istenmez.	0.57	2.24		
Pozitif Ses Çıkarma		**3.39**	**90,113**	**4.506**
Kurum politikalarıyla ilgili haksız tepkiler ortaya çıksa dahi kurum politikalarını destekleyici bir şekilde konuşurum.	0.97	3.36		
Diğer çalışanlardan gelen insafsızca eleştiriler karşısında yararlı kurum politikalarını savunurum.	0.97	3.36		
Yararsız eleştiriler karşısında verimli iş yöntem ve tekniklerini savunurum.	0.95	3.38		
İş metot ve yöntemlerinin gelişmesi için sıklıkla öneriler geliştiririm.	0.92	3.37		
Sıklıkla iş metotları ile ilgili yeni ve daha verimli fikirler öneririm.	0.92	3.44		
İşten Ayrılma Niyeti		**2.73**	**93,609**	**3.744**
Sürekli olarak daha iyi bir iş arıyorum.	0.98	2.57		
Şimdiki işimden ayrılmaya niyetliyim.	0.98	2.58		
Şimdiki işimden ayrılmayı düşünüyorum.	0.97	2.53		
Başka bir iş bulsam da, buradan ayrılmayı düşünmüyorum.	0.92	3.24		
KMO değeri (PR: 0,774; PSÇ: ,810; ,İAN: 0,862), Barlett Testi (PR: 3260,561; PSÇ: 4093,544; İAN: 2844,551), Toplam Açıklanan Varyans (PR: %71,565; PSÇ: %90,113; İAN: %93,609), Genel Ortalama (PR: 2,93; PSÇ: 3,39; İAN: 2.73); Güvenilirlik (PR: 0.931; PSÇ: 0.972; İAN: 0.977)				

3.3. Psikolojik rahatlık Algısının Pozitif Ses Çıkarma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

Değişkenlere ait korelasyon, ortalama ve standart sapma değerleri tespit edilmiştir.

Tablo 3. Değişkenlere Ait Korelasyon, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

n= 403	Mean	(S.D.)	1	2	3
PsikolojikRahatlık	2.93	0.65	1.000		
PozitifSesÇıkarma	3.39	0.79	.960**	1.000	
İştenAyrılmaNiyeti	2.73	0.85	-.927**	-.952**	1.000

Psikolojik rahatlık ile pozitif ses çıkarma (r= 0,960; p<0,001) arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik rahatlık (r= -0,927; p<0,001) ve pozitif ses çıkarma (r= -0,952; p<0,001) ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Doğrusal regresyon sonuçlarına göre hipotezler sınandığında şu sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 4. Psikolojik Rahatlık Algısının Pozitif Ses Çıkarma Davranışına Etkisi

Pozitif Ses Çıkarma	***β Katsayısı***	***t-değeri***	***P***
Psikolojik Rahatlık	*.804*	*27,121*	*,000***
R^2*=0,647 F=* 735,535, p<0,05			

Yapılan regresyon analizi sonucu incelendiğinde modelin anlamlı (F=735,535; p<0,05) olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri pozitif ses çıkarma (t=27,121; p<0,05) için anlamlıdır. Gerçekleştirilen araştırmada çalışanların psikolojik rahatlık durumlarının pozitif ses çıkarma durumunu anlamlı ve pozitif olarak etkilediği saptanmıştır.

Tablo 5. Psikolojik Rahatlık ve Pozitif Ses Çıkarma Durumunun İşten Ayrılma Niyetine Etkisi

İşten Ayrılma Niyeti	***β Katsayısı***	***t-değeri***	***P***
Psikolojik Rahatlık	*-0,211*	*-2,954*	*,003***
Pozitif Ses Çıkarma	*-0,859*	*-14,720*	*,000***
R^2=0,908 F=1982,765, p<0,05			

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=1982,765; p<0,05) olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; psikolojik rahatlık (t=-2,954; p<0,05) ve pozitif ses çıkarma (t=-14,720; p<0,05) için anlamlıdır.

Gerçekleştirilen araştırmada çalışanların psikolojik rahatlık ve pozitif ses çıkarma durumları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerin, istatiksel olarak anlamlı (p<0,05) olduğu söylenebilir. Bağımsız değişkenlerin (psikolojik rahatlık ve pozitif ses çıkarma) bağımlı değişken olan işten ayrılma niyetini açıklama oranı, yani R^2 değeri 0,908 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, işten ayrılma niyetindeki değişimin %90,8'inin, psikolojik rahatlık ve pozitif ses çıkarma durumu ile açıklandığını göstermektedir.

Standardize edilmiş β katsayıları incelendiğinde, işten ayrılma niyetini yordayan en önemli değişkenin (β=-0,859) pozitif ses çıkarma olduğu göze çarpmaktadır. Diğer bir deyişle; çalışanların pozitif ses çıkarma durumlarındaki bir birim artış işten ayrılma niyetlerini de azaltmaktadır. Çalışanların psikolojik rahatlık durumları işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi ise β=-0,211 olarak belirlenmiştir.

Bu sonuçlardan hareketle göreceli olarak pozitif ses çıkarma davranışının, işten ayrılma niyetini yordamada psikolojik rahatlık durumundan daha önemli olduğu söylenebilir. Sonuç olarak; yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre H1, H2, ve H3 hipotezleri kabul edilmektedir.

SONUÇ

Çalışma hayatında yerini her zaman için koruyan kâr ve verimlilik vurgusu, değişim ve gelişimlerle birlikte son yıllarda çalışanı örgütler için daha da ön plana çıkartmaktadır. Günümüz çalışma şartlarının geldiği noktada, çalışma saatlerinin çalışanın giderek tüm hayatına yayıldığı, örgütünü hayatının her noktasında temsil ettiği bir ortamda, çalışanın bütün performansını hatta daha fazlasını da göstermesi beklenmektedir. Özellikle artan işsizlik kaygısı ve iş güvencesizliği ortamında çalışanın bu durumun aksini yapması da zor görünmektedir. Ancak, bu noktada gözden kaçırılmaması gereken konu çalışanın örgütüne gerçekten ne katabildiğidir. Çalışan örgütte işsizlik, istihdam kaygısı, daha iyi bir iş bulamama gibi zorunluluklardan dolayı mı kalmayı tercih etmektedir? Bu sorunun cevabı şüphesiz çalışanın örgütüne iş görevleri haricinde ne yansıttığındadır. Alanyazında da yeni araştırma konusu olan pozitif ses davranışı bu yansımayı ifade etmektedir. Şüphesiz ki çalışanların pozitif ses davranışında bulunabilmeleri için kendilerini örgüt ikliminde

rahat hissedip bağ geliştirmeleri gerekmektedir. Bu yüzden de psikolojik rahatlık algısının pozitif ses davranışının zeminini oluşturduğu düşünülmektedir.

Bu çalışma, psikolojik rahatlık algısı, pozitif ses davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi değerlendirmektedir. Araştırma sonuçlarına göre; psikolojik rahatlık algısı ile pozitif ses davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü, işten ayrılma niyeti ile de istatistiksel olarak anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Pozitif ses davranışı ile de işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki mevcuttur. İşten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ses davranışının etkisinin daha çok olduğu görülmektedir. Yapılan değerlendirme sonuçlarına göre çalışmanın hipotezleri desteklenmiştir.

İşten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çoğu çalışmada (Burke ve Greenglass, 2001; Kim, 2005) iş tatminsizliğinin, ücret yetersizliğinin, iş şartlarının kötü olmasından kaynaklı pek çok neden saptanmaktadır. Bu araştırmalardaki ortak sonuç, çalışan ve örgüt arasındaki bağın zayıf olmasından kaynaklanmaktadır. Eğer çalışan örgütten kazanımlarını sorguladığında işten ayrılma niyetine yöneliyor ancak artan işsizlik rakamları ya da istihdam edilebilirlik kaygısından dolayı mevcut işinde kalmayı bir zorunluluk olarak görüyorsa, çalışandan yüksek bir verim beklenmesi hata olur. Çalışmada işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ses davranışının etkisinin daha fazla olması, artık çalışanların örgütün hedeflerine ulaşmasında söz hakkı istediğinin göstergesidir. Maddi beklentilerden ziyade çalışana daha fazla özerklik tanınan çalışma ortamlarında çalışanların daha yüksek iş tatmini yakaladıklarını tespit eden çalışmalar da (Misican ve Bedir, 2017; Mimaroğlu, 2008; Scandura ve Lankau, 1997; Türker, 2010; Erkuş ve Fındıklı, 2013; Dikili, 2013; Crossman ve Abou-Zaki, 2003) bu görüşü desteklemektedir. Pozitif ses davranışı, çalışanların örgütleri ile bağlarını daha da kuvvetlendiren, daha yüksek verime ulaşılması için düşüncelerini şeffafça paylaşabildikleri bir çalışma ortamı sunmaktadır. Ancak çalışanların bu davranışa yönelebilmesi için kendilerini örgüt ortamına ait hissetmeleri gerekmektedir. Bu yüzden, psikolojik rahatlık algısının pozitif ses davranışına zemin hazırladığı kanısı oluşmuştur. Gerek Lewin'in alan teorisi kuramı, gerekse örgüt ortamını sorgulayan çalışmalarda (Çekmecelioğlu, 2006; Yener, 2018; Ashforth vd., 1993) bu zemin desteklenmektedir. Özellikle çalışanların kendilerini güvende hissettiği ortamlarda düşüncelerini özgürce paylaşabilecekleri bir rahatlık algısı hissettikleri görülmektedir (Yener,2017). Bu doğrultuda örgüt ikliminin psikolojik rahatlık algısıyla oluşturulması gereklidir. Kazan kazan yaklaşımıyla da duruma bakıldığında örgüt bu iyileştirme karşısında daha yüksek verime, daha yüksek performansa kavuşacaktır. Şüphesiz ki örgüt artan işsizlik rakamları karşısında işten ayrılan çalışanın yerine yenisini bulabilir. Ancak yeni çalışanın işe alışma süreci, yeni maliyetler gibi unsurlar düşünüldüğünde mevcut çalışanlarını örgütte tutabilmesi ona rekabette daha büyük artılar kazandıracaktır. Örgütlerin psikolojik rahatlık algısının önemini anlamaları gerekmektedir. Çalışma ortamının psikolojik rahatlık algısıyla örtülü bir örgüt iklimine kavuşturulması için insan kaynakları yönetiminin bu konuya daha önemle yönelmesi gereklidir. Bu iklimin oluşturulması için gerekli motivasyon kaynakları kurgulanmalıdır. Çalışanlar bu desteklerle kendilerini takımın bir parçası gibi hissedip daha yüksek performanslara ulaşabilmek için gayret göstereceklerdir. Böylelikle pozitif ses davranışı artacak, artan pozitif ses davranışı da örgüte ciddi bir yükseliş ivmesi kazandıracaktır.

Bu çalışma ile bundan sonra yapılacak çalışmalara zemin hazırlanmıştır. Konu farklı öncül ve ardıl değişkenlerle ele alınarak zenginleştirilebilir. Özellikle pozitif psikoloji unsurları ile örgütlerin daha verimli, daha yüksek performanslara ulaşabilmeleri için örgüt ikliminde neler vurgulanabilir sorusunun cevabını almak için çalışmalar farklı meslek grupları ve farklı sektörler de ele alınarak detaylandırılmalıdır.

KAYNAKÇA

Aguiton, C. (2005). *Bu Dünya Bizim: Başka Bir Küreselleşmenin Aktörleri*, (Çev. Umut Konuş ve Burcu Onar), İstanbul, İthaki Yayınları.

Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 33-44.

Ashforth, B, Humphery, E. and Ronald,H. (1993). Emotional labor in service roles: the influence of identity. *The Academy of Management Rewiew*, 18 (1), 88-115.

Bartlett, K. R. (1999). *The Relationship Between Training and Organizational Commitment In The Health Care Field,The Degree of Doctor of Philosophy*, The University of Illınois, Urbana.

Başaran İ. E.(2000). *Örgütsel Davranış,* Ankara, Umut Yayınevi.

Blau, Peteer M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, MewTork, John Wiley and Sons.

Bowen, F. and Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: the dynamic effecets of diversity on organizational knowing and learning, *Management Learning*, 40 (5), 569-585.

Burke R. J. and Greenglass E. R. (2001). Hospital restructuring, work-family conflict and psychological burnout among nursing staff, *Psychology and Health,*16: 583-594.

Chang, H. T., Chi, N. W. and Miao, M. C. (2007). Testing the relationship between three-component organizational occupational commitment and organizational occupational turnover ıntention using a non-recursive model, Journal of Vocational Behavior, 70, 352-368.

Crossman, A. and Abou-Zaki, B. (2003). Job satisfaction and employee performance of lebanese banking staff, *Journal Of Managerial Psychology*, 18 (4), 368-376.

Çakar N. D. ve Ceylan A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimini üzerindeki etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1) ,52-66.

Çankır, B. (2016). Çalışanlarda pozitif ses çıkartma davranışı nasıl oluşur? Örgütsel güven, psikolojik sözleşme ihlali, lider-üye etkileşimi ile pozitif ses çıkartma davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2): 1-12.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: bir araştırma, *İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 8(2), 1303-2860.

Çekmecelioğlu, H.G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma, *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39.

Demir, H., Usta, R. ve Okan, T. (2008). İçsel pazarlamanın örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (2),135-161.

Dikili, A. (2013). Psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisine yönelik bir araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2), 205- 227.

Edmondson, A. C. and Lei, Z. (2014). Psychological safety: the history, renaissance, and future of an interpersonal construct, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 1(1), 23-43.

Edmondson, A.C. (2003). Psychological safety and learning behavior in work teams, *Administrative Science Quarterly*, 44,2. 350-384.

Erkuş, A. ve Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* 42 (2), ISSN: 1303-1732, 302-318.

Farrell, D. and Rusbult, C. E. (1992). Exploring the exit, voice, loyalty, and neglect typology: the ınfluence of job satisfaction, quality of alternatives, and ınvestment size, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5 (3), 201-218.

Fulford, M. D. (2005). That's not fair!: the test of a model of organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment among hotel employees, *Journal of Human Resources in Hospitaliyt&Tourism*, 4 (1), 73-84.

Gouldner, A. W. (1960). The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement, *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.

Guest, D., E. (2004). The psychological contract and good employment relations, www.lrc.ie/documents/.../davidguest.ppt (Erişim Tarihi: 18.06.2010).

Hair, J.F. , Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall, NJ.

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline In Firms, Organizations, and States*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Kahn WA. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work, *Acad. Manag*. 33:692–724.

Kim, S. (2005). Factors affectıng state government ınformatıon technology employee turnover ıntentıons, *The American Review of Public Administration*, 35(2): 137-156.

Mann, S. (2007). Expectations of emotional display in the workplace, *Leadership & Organizational Development Journal*, 28 (6), 552-570.

Mimaroğlu, Hande (2008). Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Misican,Ö. D. ve Bedir, E. (2017). Çalışma hayatında yaşanan değişimin ortaya çıkardığı R kuşağının psikolojik sözleşme algısı, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 19/1, 242-273.

Mowday, R. T.,Porter, L. W. and Steers, R. M. (1982). *Employee- Organization Linkages, The Psychology of Commitment*. Absenteeism and Turnover. New York: Academic Press.

Pekdemir, I., Koçoğlu, M. ve Gürkan, G.Ç. (2014). Özerklik ve ödüllendirme algılarının çalışan performansı üzerindeki etkisinde çalışanın inovasyona yönelik davranışının aracılık rolüne yönelik bir araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 43, 2, 332-350.

Premeaux, S.F. and Bedaian, A.G. (2003). Breking the silence: quiescence and acquiesce as responses to perceived injustice, *Research in Personal and Human Resources Management*, 20, 331- 369.

Öner, U. ve Gümüş, A. (2000). Kurt Lewin ve alan kuramı: Lewin'in çocuk psikolojisi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 33(1), 9-27.

Scandura, T.A. and Lankau, M. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction, *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 377-391.

Schepers, J., Jong, A., Wetzels, M. and Ruyter,K., (2007). Psychological safety and social support in gropuware adoption, *A Multi-level Assessment in Education, Computers and Education* 51(2008).757-775.

Sennett, R. (2009). Yeni Kapitalizm Kültürü (Çev. Aylin Onacak). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Sergeant, A. and Frenkel, S. (2000). When do customer contact employees satisfy customers?, Journal of Service Research, 3 (1), 18-34.

Şener, E, Çetinkaya, F, Yüksel, A. ve Akkoca, Y . (2018). Pozitif ses çıkartma davranışının öncülü olarak iletişim doyumu, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (2), 165-175.

Ural, A., Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara, Detay Yayıncılık.

Yener, S., (2018). Psikolojik rahatlık algısının otantik liderliğin sinizm üzerindeki etkisinde aracı rolü, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, C. 13, S. 1, 1- 14.

Yener, S., (2015). Psikolojik rahatlık ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Sosyal Bilimler Araştırması Dergisi*, 280-305.

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T.S., and Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure, *Journal of Management*, 34 (1), 89-126.

Walsh J. P., Ashford S. J. and Hill, T., E.. (1985). Feedback Obstruction: The infuence of the information environment on employee turnover intention, *Human Relations*, 38(1), 23-46.

Wherry, S. (2012). Authentic leadership, leader-member exchange, and organizational citizenship behavior:a multilevel analysis.

https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1091&context=aglecdiss (Erişim Tarihi: 20.01.2019).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1011-1028
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.652

Girdi Olarak Maliyetlere Yönelik Veri Zarflama Analizi Modelleri İle Göreli Etkinlik Analizi

(Relative Efficiency Analysis With Data Envelopment Analysis Models Using Costs As Input)

Funda ÖZÇELİK[a] **Burcu AVCI ÖZTÜRK**[b]

[a] Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bursa, Türkiye. fundacar@uludag.edu.tr

[b] Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bursa, Türkiye. bavci@uludag.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Etkinlik
Veri Zarflama Analizi
Maliyet Kontrolü
Maliyet Performansı

Gönderme Tarihi 3 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 1 Nisan 2019
Kabul Tarihi 3 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Günümüzde fiyatın işletmelerin kontrolü dışında olması nedeniyle ancak maliyetlerini etkin bir şekilde yönetebilen ve kontrol edebilen işletmeler hayatta kalabilmektedir. Bu çalışmada, Borsa İstanbul gıda, içecek endeksinde yer alan işletmelerin maliyet yönetimindeki göreli etkinliklerinin ölçülmesi amaçlanmaktadır.

Yöntem – Analiz kapsamına alınan işletmelerin 2015, 2016, 2017 yılları için maliyet yönetimindeki göreli etkinlikleri girdi yönelimli Veri Zarflama Analizi modelleri kullanılarak analiz edilmiştir. İşletmelerin maliyet verilerine ilişkin oranları (satışların maliyeti/satış hasılatı, yönetim gideri/satış hasılatı, pazarlama gideri/satış hasılatı) girdi değişkeni, karlılık oranları da (aktif karlılığı, özkaynak karlılığı, net kar marjı, faaliyet kar marjı) çıktı değişkeni olarak kullanılmıştır.

Bulgular – Analizin sonuçlarına göre etkin ve etkin olmayan işletmeler tespit edilmiş ve etkin olmayan işletmelerin etkinliklerini artırabilmeleri için hangi maliyet kalemlerinde iyileştirmelere gitmeleri gerektiği yönünde önerilerde bulunulmuştur.

Tartışma – İşletmeler girdi değişkenlerini kontrol altında tutarak çıktı değişkenlerine yön verebilirler. Bu nedenle çalışmada belirli bir kar düzeyi için etkinliğe ulaşmada referans olacak maliyet bileşimleri hesaplanarak, rakiplere kıyasla iyileşmelere ihtiyaç duyulan maliyet kalemleri belirlenmiştir. Bu maliyet kalemlerinin özellikle satışların maliyetinin daha ayrıntılı olarak ele alınması işletmelerin etkin olmadıkları unsurları görmelerine dolayısıyla iyileşme fırsatlarını daha iyi değerlendirmelerine yardımcı olacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Efficiency
Data Envelopment Analysis
Cost Control
Cost Performance

Received 3 January 2019
Revised 1 April 2019
Accepted 3 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Nowadays, since the price isn't in the control of the firms, only the firms that can manage and control their costs efficiently can survive. In this study, it is aimed to evaluate relative cost management efficiencies of the firms that are listed on BIST Food, Beverage indices.

Design/methodology/approach – Input oriented Data Envelopment Analyses models are used to evaluate relative cost management efficiencies of the firms for the years 2015, 2016 and 2017. For this purpose, firms' ratios related to costs (cost of sales/sales, administrative costs/sales, marketing costs/sales) are used as input variables and the profitability ratios (return on assets, return on equity, net profitability, operational profit margin) are used as output variables.

Findings – As a result of the input oriented DEA analyses, efficient and non-efficient firms are determined and necessary suggestions are made for the non-efficient firms to increase their efficiency.

Discussion – Firms can manage output variables by controlling input variables. For this reason, the cost composition that will be used as a reference is calculated and cost items that needs improvement were determined in order to achieve efficiency for spesific profit level. The more detailed consideration of these cost items especially cost of sales can give insights for firms to see their inefficiencies and help to better evaluate improvement opportunities.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Özçelik, F., Avcı Öztürk B. (2019). Girdi Olarak Maliyetlere Yönelik Veri Zarflama Analizi Modelleri İle Göreli Etkinlik Analizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1011-1028.

1. GİRİŞ

Küreselleşmeyle birlikte işletmeler arasındaki rekabetin hızla artması işletmeleri varlıklarını devam ettirebilmek ve tatminkâr bir kar marjı elde edebilmek için maliyetlerini kontrol etmeye ve düşük maliyetler ile çalışmaya sevk etmektedir. İşletmeler faaliyetlerini yerine getirirken birçok girdi (hammadde, çalışan personel sayısı, personel ücretleri, çalışma saatleri, araştırma geliştirme harcamaları, reklam harcamaları, özsermaye, yabancı sermaye, işletme varlıkları vb.) kullanmaktadır. Bu kullanılan girdilere istinaden işletmeler çıktı olarak kar elde etmek, pazar paylarını artırmak ve büyümek istemektedir. Kaynakların sınırlı olması işletmeleri, kaynakları optimal şekilde kullanarak etkinliklerini ve verimliliklerini artırmaya yöneltmektedir. Bu da daha az girdiyle daha çok çıktı sağlamak veya aynı girdiyle daha çok çıktı sağlayarak etkinliklerini artırmalarıyla mümkün olacaktır. İşletmeler için girdilerin çıktıya dönüşüm sürecinde kaynakların ne denli etkin kullanılıp kullanılmadığı bilgisi maliyet avantajı elde etmelerinde yararlı olacaktır. Bu nedenle etkinliğin izlenmesi işletmeler açısından önem arz etmektedir. Ancak çeşitli girdi ve çıktı karşısında yöneticilerin hangi birimlerin etkin, hangilerinin etkin olmadığını belirlemesi güçleşmektedir. Ayrıca işletmeler etkinliklerini değerlendirirken rakipleriyle de bir karşılaştırma yapmalıdırlar. Etkinlik, işletme performansını değerlendirmede sıkça kullanılan kavramlardan biridir. Yöneticiler, işletmeciler ve araştırmacılar için etkinliğin doğru ölçümü önemli bir konudur. Çünkü işletmelerin performanslarını düzenli olarak ölçmeleri rekabet edebilmeleri açısından önemlidir.

Etkinlik ölçüm yöntemlerini oran analizi, parametrik ve parametrik olmayan yöntemler olmak üzere üç kategoride toplamak mümkündür. Yaygın olarak kullanılan finansal oranlar işletmenin finansal performansını yansıtmada başarılı olsa da genel performansı gösterme konusunda yetersiz kalmaktadır. Hesaplanan oranlara göre işletme bir oran bakımından başarılı olarak değerlendirilebilirken, başka bir orana göre performansı yetersiz görülebilir. Bu nedenle oranlar gerçek etkinliği net bir şekilde gösterememekte hatta bazen birbirleriyle çelişen sonuçlar üretmektedir. Bu tarz birbiriyle çelişen durumlardan kaçınmak ve işletmenin genel performansını bir bütün olarak göstermek adına girdi ve çıktı kümelerine ağırlık verilip tüm performans birleştirilebilir. Ancak oranlarla yansıtılan performansı birleştirmek için her bir hesaplanan orana ağırlık verilmesi gerekir ki bu durumun en büyük eksikliği ise verilen ağırlıkların sübjektif olabilmesidir (Ulucan, 2002: 186; Wang vd., 2006: 67, 68). Stokastik sınır analizi, kalın sınır yaklaşımı ve serbest dağılım yaklaşımlarını içeren parametrik yöntemler ise ekonomik etkinliği ölçmektedir (Vincová, 2005: 24). Parametrik yöntemler kullanılarak yapılan etkinlik ölçümlerinde, birden fazla girdi ve tek çıktı kullanan bir tahmin yöntemi olan regresyon teknikleri kullanılmaktadır (Yakut vd., 2015: 239). Parametrik olmayan yöntemler ise çok girdili ve çok çıktılı üretim ortamlarında performans ölçümü için oldukça uygun bir yapıya sahiptir. Parametrik olmayan yöntemlerden en yaygın olarak kullanılanı ise 1978 yılında Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından geliştirilen Veri Zarflama Analizi (VZA)' dir (Ata ve Yakut, 2009: 81; Yakut vd., 2015: 240). VZA işletmelerin kaynaklarını hangi seviyede etkin kullandıklarını belirlemede yaygın olarak kullanılan bir göreli etkinlik analizidir. VZA yöntemi, çoklu girdi ve çoklu çıktı faktörlerine sahip homojen (benzer üretim süreçleriyle girdi ve çıktı faktörlerine sahip) birimlerin etkinliklerini herhangi bir fonksiyonel tanımlamaya gerek duymadan gözlem değerlerine göre ölçmeye olanak sağlayan doğrusal programlama tabanlı parametrik olmayan bir yöntemdir (Ulucan, 2002: 186; Soba ve Akcanlı, 2012: 1). VZA yöneticilere, "göreli etkinlikleri" belirlemede yardımcı bir araç olmakla birlikte karar verme birimlerinin etkinliklerinin iyileştirilmesinde de yol göstermektedir (Yavuz ve İşçi, 2013: 158).

İşletmelerin rekabet karşısında hayatta kalabilmeleri en uygun girdi bileşimi ile en yüksek çıktı seviyelerine ulaşabilme yeteneklerine bağlıdır. İşletmelerin kaynaklarının etkin kullanıp kullanmadıklarının belirlenebilmesi için en önemli göstergelerden biri benzer girdiler kullanarak benzer çıktılar üreten, sektör içerisindeki diğer işletmelerin gösterdikleri performanslardır. İşletmeler arasında yapılacak olan göreli etkinlik ölçümleri ile kaynakların ne kadarının israf edildiğinin belirlenmesi mümkündür. VZA, işletmelerin rekabet içinde bulundukları diğer işletmelere kıyasla etkinliklerini ölçme olanağı sunan, etkin olmayan işletmelerin etkin olabilmeleri için hangi kaynaklarda hangi oranlarda potansiyel iyileştirmelere ihtiyaçları olduklarını saptayan bir yöntemdir. Bu çalışmada BIST gıda, içecek endeksine kote işletmelerin temel mali tablolarından hesaplanan maliyetlerine yönelik bir takım oranlar kullanılarak 2015, 2016 ve 2017 yılları için teknik, ölçek ve toplam etkinlik değerlerinin girdiye yönelik VZA modelleri ile ölçülmesi amaçlanmıştır. Literatürün önemli bir kısmında işletme etkinliğini belirlemeye yönelik yapılan çalışmalarda hesaplanan likidite oranları girdi faktörü, kârlılık oranları ise çıktı faktörü olarak ele alınmıştır. Bu çalışmada, daha önce

yapılmış çalışmalardan farklı, ancak Öztürk'ün (2017) çalışması ile paralel olarak girdi faktörleri maliyet verilerinden ve çıktı faktörleri kâr ölçülerinden üretilmiştir. İşletmeler faaliyetlerini yerine getirirken birtakım girdiler (hammadde, enerji, işçilik vb) kullanmaktadır ve bu girdilerin maliyetlerine katlanmaktadırlar. Bu maliyetler de ürünün maliyetini oluşturmaktadır. Bunun dışında işletmeler faaliyetlerini sürdürebilmek için birtakım faaliyet giderlerine de katlanmaktadır. Üretilen ürünlerin satılması ile de işletmeler var oluş amaçlarından biri olan kar elde etmek istemektedirler. Günümüzde gelinen son nokta itibariyle işletmelerin gerek sürdürülebilir gelişmeye katkı bağlamında gerekse de maliyetlerini azaltarak karlılıklarını artırabilmek adına kıt kaynaklarını verimli kullanmaları ve her türlü israftan kaçınmaları yani maliyetlerinde (girdilerinde) etkin olmaları gerekmektedir. Yapılan çalışma ile işletmelerin girdi faktörü olarak kullanılan maliyet verileri açısından, göreli maliyet yönetim etkinliklerinin görülebilmesi amaçlanmaktadır. Analizde ele alınan işletmelerden etkin olanlar ve etkin olmayanlar belirlenmiş, etkin olmayan işletmelerin maliyet girdi kalemlerinde gerçekleştirmeleri gereken iyileştirmeler son yıl olan 2017 yılı için belirlenerek gerekli önerilerde bulunulmuştur.

2. LİTERATÜR

VZA, işletmelerin göreli etkinliklerinin ölçümünde sıklıkla başvurulan yöntemlerdendir. Konuyla ilgili literatür incelendiğinde çeşitli sektörlerde VZA kullanılarak etkinlik ölçümü yapıldığı görülmektedir. Başlangıçta kar amaçlı olmayan kurumlar tarafından performans ölçüm aracı olarak kullanılan VZA, daha sonraları kar amaçlı kurumlar tarafından da performans değerlendirmede kullanılmıştır. Literatür incelendiğinde okulların, hastanelerin, bankaların, üretim işletmelerinin performanslarını değerlendirme de yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir (Ulucan, 2002). VZA, özellikle finansal kurumların etkinliğinin değerlendirilmesinde araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Türkiye'de VZA kullanılarak finansal olmayan imalat işletmelerinin etkinliğinin ölçüldüğü çalışmalar Tablo 1'de özetlenmeye çalışılmıştır. Yazarlar VZA'yı kullanarak yaptıkları analizler sonucunda etkin olan işletmeleri belirlemişler, etkin olmayanların da etkin konuma geçebilmeleri için girdi çıktı oranını ne ölçüde iyileştirmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Bazı çalışmalarda da etkin olan sektörler belirlenmeye çalışılmıştır.

VZA kullanılarak etkinlik değerlendirilmesi yönünde ilk çalışmalar 2000 ve 2002 yıllarında Ulucan tarafından yapılmıştır. Ulucan (2000), işletmelerin göreli etkinliklerini belirleyebilmek için, İMKB'de işlem gören 225 işletmeyi ele almıştır. Personel sayısı, duran varlıklar ve ödenmiş sermayenin girdi, işletme hisselerinin piyasa değeri, net satışlar ve vergi sonrası net kârın çıktı olarak alındığı çalışmanın ilk aşamasında 225 işletmeden sadece 12'si etkin çıkmış ve sektörel bazda gruplaşmaların meydana geldiği görülmüştür. İkinci aşamada ise sadece gıda sektöründe faaliyet gösteren 25 işletmeyi analiz etmiş ve 5 işletmenin etkin olduğunu tespit etmiştir. Bir sonraki çalışmasında Ulucan (2002), İSO500 işletmelerinin göreli etkinliklerini hem ölçeğe göre sabit getiri varsayımı altında CCR modeli kullanarak hem de ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında BCC modeli kullanarak ölçmüştür. Yazar girdi olarak çalışan sayısı, aktif ve özsermayeyi kullanırken çıktı olarak önce finansal karlılık (satışlar ve kar) değişkenlerini, sonra piyasa göstergelerini (piyasa değeri, getiri, hisse başına kar), son olarak da hem finansal karlılık hem de piyasa çıktılarını bir arada kullanarak işletmelerin göreli etkinliklerini ölçmüştür. Analiz sonucunda piyasa ölçütleri çıktı alındığında elde edilen göreli etkin karar verme birimi (KVB) sayısı, karlılık ölçütleri çıktı olarak alındığında elde edilen göreli etkin KVB sayısından çok olduğunu ve karlılık ve piyasa ölçütleri birlikte çıktı olarak alındığında göreli etkin KVB sayısının arttığını tespit etmiştir.

Tablo 1. Literatür Taraması

Yazar/Yıl	Analiz Dönemi	Araştırma Alanı	Girdi Değişkenleri	Çıktı Değişkenleri	Yöntem
Kayalıdere ve Kargın (2004)	2002	İMKB çimento ve tekstil sektörü	-personel sayısı -toplam aktif değeri	-net satışlar -net kar	Girdiye yönelik CCR
	2002		-personel sayısı -maddi duran varlık değerleri	-net satışlar -net kar	
Kula ve	2006	İMKB	-cari oran,	-özkaynak karlılık,	Girdiye

Özdemir (2007)		çimento sektöründe ki 17 işletme	-finansal kaldıraç oranı, -özkaynak/toplam aktif, -kısa vadeli yabancı kaynaklar/toplam pasif, -maddi duran varlıklar/ özkaynaklar, -net satışlar/ toplam aktif -net satışlar /özkaynak	-aktif karlılık -satış karlılık oranları	yönelik VZA
Yıldız (2007)	2005	İMKB'de imalat sektöründe faaliyet gösteren 105 işletme	-toplam aktifler -özkaynak	-net satışlar -net dönem karı	Girdiye yönelik CCR ve BCC
Ertuğrul ve Tuş Işık (2008)	2003–2007	Metal ana sanayinde faaliyet gösteren 13 işletme	-aktif -özkaynak	-net satışlar -net kar	Çıktıya yönelik CCR modeli
Yalama ve Sayım (2008)	2005	İMKB imalat sektöründe ki 157 işletme	-cari oran -finansal kaldıraç oranı -özkaynak/toplam aktif - özkaynak/ toplam yabancı kaynak -kısa vadeli yabancı kaynak/ toplam pasif -maddi duran varlık/özkaynak -net satışlar/ toplam aktif -net satışlar/ özkaynak	- özkaynak karlılığı -aktif karlılığı	Girdiye yönelik VZA
Özer, Öztürk ve Kaya (2010)	2007-2008	İMKB gıda ve içecek sektörü	-cari oran, -finansal kaldıraç -kısa vadeli borç/toplam aktif -uzun vadeli borç /toplam aktif -net satışlar/ toplam aktif -aktif devir hızı -stok devir hızını	- özkaynak karlılığı -satışların karlılığı	Çıktıya yönelik CCR modeli
Altın (2010)	2008	İMKB Sınai Endeksine kayıtlı 142 işletme	-cari oran -likidite oranı -nakit oranı -finansal kaldıraç -finansman oranı	-aktif karlılık oranı -piyasa değeri	Girdiye yönelik CCR
Tektüfekçi (2010)	2007-2009	İMKB teknoloji işletmeleri	-cari oran -alacak devir hızı -toplam borç/ özkaynak	-özkaynak kârlılığı -hisse başına kazanç (kayıp)	Çıktıya yönelik VZA
Altın, Karabayır ve Süslü (2010)	2007, 2008	İMKB sınai sektöründe faaliyet gösteren 136 işletme	-uzun vadeli yabancı kaynak -kısa vadeli yabancı kaynak -toplam borç	-satışlar -toplam varlıklar -özkaynak	Çıktıya yönelik CCR

Cenger (2011)	1999-2003	İMKB çimento sektöründe faaliyet gösteren 12 işletme	-cari oran -nakit oran -maddi duran varlık/uzun vadeli yabancı kaynak -borçluluk oranı	-özkaynak karlılığı -aktif karlılığı -satışların karlılığı -stok devir hızı -alacak devir hızı	Girdi ve çıktıya yönelik CCR
Başkaya ve Öztürk (2012)	2006-2010	İMKB çimento sektöründe faaliyet gösteren 15 işletme	-cari oran, -likidite oranı -nakit oranı -finansal kaldıraç oranı	-varlık karlılığı -özkaynak karlılığı -net karlılık -brüt kar	Bulanık VZA
Tosunoğlu ve Uysal (2012)	2009	İSO500'de yer alan yabancı sermaye payına sahip imalat sektöründe ki işletmeler	-cari oran -finansal kaldıraç oranı -özkaynak/toplam aktif -özkaynak/toplam yabancı kaynak -kısa vadeli yabancı kaynaklar/toplam pasif -maddi duran varlık /özkaynak -net satış/aktif -net satış/ özkaynak	-özkaynak karlılığı -aktif karlılığı	Girdiye yönelik VZA
Soba ve Akcanlı (2012)	2006-2011	İMKB'de "gıda, içki ve tütün sektöründe " işlem gören 22 işletme	-asit-test oranı -özkaynak/toplam aktif	-borçlanma oranı -kaldıraç oranı - özkaynak karlılığı oranı -net kar/net satış oranı -net çalışma sermayesi devir hızı	Girdiye ve Çıktıya Yönelik VZA
Yavuz ve İşçi (2013)	2009-2011	Gıda sektöründe faaliyet gösteren en büyük 25 işletme	-özkaynak -toplam aktif -çalışan sayısı	-net satış -net kâr -ihracat	Girdiye yönelik CCR ve BCC
Dizkırıcı (2014)	2010-2012	BIST Gıda, İçecek Endeksinde işlem gören 16 işletme	-cari oran -asit test oranı -kaldıraç oranı -alacak tahsil süresi -stok tüketim süresi	-satış karlılığı -varlık karlılığı	Girdiye yönelik CCR
Orçun, Çimen ve Şahin (2014)	2006, 2007 ve 2009, 2010	İMKB 100 endeksinde yer alan 25 imalat sanayi işletmesi	-cari oran -alacak devir hızı -stok devir hızı -uzun vadeli yabancı kaynak/ özkaynak -finansal kaldıraç	-özkaynak karlılığı, -aktif karlılığı	Girdiye yönelik CCR
Şahin ve Akgün (2016)	2012-2015	BIST Sürdürülebilirlik	-cari oran -alacak devir hızı -stok devir hızı	-net kâr marjı -aktif getiri oranı -özkaynak getiri	Girdiye yönelik CCR

		Endeksinde bulunan işletmeler	-borç/toplam aktif -özkaynak/toplam aktif	oranı	
Öztürk (2016)	2010-2014	BİST'te "Taş ve Toprağa Dayalı Sanayi Endeksi" içerisinde yer alan 9 çimento işletmesi	-satışların maliyeti/satışlar -genel yönetim giderleri /satışlar -pazarlama satış ve dağıtım giderleri/satışlar	-aktif karlılığı -özkaynak karlılığı	Girdiye yönelik CCR
Çelik ve Ayan (2017)	2010-2014	İmalat sanayi sektöründe ki alt sektörler ve alt sektördeki işletmeler	-aktif devir hızı -özkaynak devir hızı -duran varlık devir hızı -alacak devir hızı -stok devir hızı -toplam aktif	-aktif karlık oranı -özkaynak karlık oranı -faaliyet karlılık oranı -net satışlar	Girdiye yönelik CCR
Yaşar ve Yavuz (2017)	2012-2014	BIST 100'de işlem gören imalat işletmeleri	-cari oran -alacak devir hızı -stok devir hızı -finansal kaldıraç oranı -duran varlık/devamlı sermaye	-net kar marjı -özkaynak kar marjı -aktif kar marjı	Girdiye yönelik CCR ve BCC
Doğan ve Ersoy (2017)	2000-2015	Tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir imalat işletmesini n 16 yıllık etkinlik ölçümü	-personel sayısı -kullanılan hammadde miktarı -makine sayısı	-üretilen ürün sayısı -müşteri sayısı	Girdiye yönelik CCR
Keskin Benli ve Karaca (2017)	2007, 2009	ISO 500'de faaliyet gösteren işletmeler	-aktif devir hızı -özkaynak devir hızı -alacak devir hızı -duran varlık devir hızı	-net kar marjı	Girdiye yönelik CCR

3. YÖNTEM

Bu çalışmada BIST gıda ve içecek endeksinde yer alan işletmelerin temel mali tablolarından hesaplanan maliyetlerine yönelik bir takım oranlar kullanılarak 2015, 2016 ve 2017 yılları için etkinliklerinin girdiye yönelik CCR ve BCC modelleri ile ölçülmesi amaçlanmıştır. Fiyat işletmeler için bir veri olduğundan yani pazar tarafından belirlendiğinden, işletmelerin karlılıklarını maksimize edebilmelerinin yolu maliyetlerin düşürülmesine bağlıdır. Sonuçta maliyetleri azaltmak, kontrol etmek ve böylece daha fazla kar elde etmek işletmelerin en temel amaçlarından biridir. Ayrıca günümüzde kaynakların etkin kullanımı, rekabet avantajı elde etmek ve sürdürülebilirlik açısından önemli bir unsur haline gelmiştir. KVB'ler girdi değişkenlerini kontrol altında tutarak çıktı değişkenlerine yön verebilirler. Bu nedenle, çalışmada belirli bir kar düzeyi için etkin ve etkinliğe ulaşmada referans olacak maliyet bileşimlerinin hesaplanabilmesi amaçlandığından analiz yöntemi olarak girdiye yönelik CCR ve BCC modelleri kullanılmıştır.

3.1. Veri Zarflama Analizi (VZA)

VZA, benzer girdiler kullanarak benzer çıktılar üreten karar verme birimlerinin (KVB) göreli etkinliklerinin ayrı ayrı belirlenmesi için kullanılan, doğrusal programlama tabanlı, parametrik olmayan bir tekniktir. VZA, Farrell (1957)'in etkinliği, üretim fonksiyonu veya sınır yaklaşımı ile ölçümüne dayalı olarak geliştirilmiştir. Sınır yaklaşımı, üretim fonksiyonunun üretim imkânları kümesinin (belirli bir üretim fonksiyonu tarafından üretilmesi olası olan, etkin ya da etkin olmayan tüm girdi ve çıktı bileşim noktalarını içeren küme) üst sınırı olarak belirlenmesi anlamına gelmektedir (Yolalan, 1993: 7; Yavuz, 2003: 32, 33; Başkaya ve Avcı, 2011: 58). VZA ile bir fonksiyona bağlı kalmadan gözlem değerleri kullanılarak etkinlik sınırı oluşturulmakta ve etkin olmayan KVB'ler için referans noktaları belirlenmektedir (Cooper ve diğerleri 2000, 13). Eğer bir KVB etkinlik sınırı üzerinde bulunuyorsa etkin, bulunmuyor ise etkin olmayan KVB olarak adlandırılmaktadır. Referans KVB'ler, etkinlik sınırı üzerinde bulunan varsayımsal birimlerdir ve etkin olmayan KVB'ler için hedef olarak tanımlanırlar. Etkin olmayan bir KVB radyal olarak etkinlik sınırına doğru yaklaştırılarak referans KVB bulunmaktadır (Korhonen, 1997: 1). Çok sayıda girdi ile çok sayıda çıktının üretildiği üretim süreçlerinde, parametrik yöntemlerde olduğu gibi önceden belirlenmiş herhangi bir üretim fonksiyonunun varlığına ihtiyaç duyulmadan ampirik gözlemler yardımıyla etkinlik ölçümü yapmak mümkündür. Girdiler ve çıktılar ölçüm birimlerinden bağımsızdırlar (Başkaya ve Avcı, 2011: 73).

VZA'nın sağlıklı bir şekilde uygulanabilmesi ve elde edilen sonuçların anlamlı olması için karşılaştırması yapılacak olan KVB'nin bulunduğu gözlem kümesinin homojen bir yapıya sahip olması gerekmektedir. Ayrıca, KVB sayısının da belirli bir değerin üzerinde olması, herhangi bir çıktı/girdi oranında avantajlı olan bir KVB'nin tüm ağırlıkları maksimum duruma getirip etkinlik sınırına erişmesine engel olacaktır (Yolalan, 1993: 65).

VZA modellerinden en çok uygulama alanına sahip olanlar Charnes, Cooper ve Rhodes (1978)'un geliştirdiği CCR modeli ile Banker, Charnes ve Cooper (1984) tarafından geliştirilen BCC modelleridir. CCR modeli ölçeğe göre sabit getiri varsayımı ile toplam etkinliğin ölçümünün yapılmasını sağlarken, BCC modeli ise ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında teknik etkinliği ölçmektedir. Ölçeğe göre getiri, girdi miktarlarındaki değişiklikler nedeniyle, çıktı miktarlarında ortaya çıkan değişiklikler olarak tanımlanır. Girdi miktarlarında meydana gelen oransal bir artış sonucunda çıktı miktarlarındaki artış oranı aynı ise ölçeğe göre sabit getiri, çıktı miktarlarındaki oransal artış daha yüksek olduğunda ölçeğe göre artan getiri, çıktı miktarlarındaki oransal artış daha düşük olduğunda ise ölçeğe göre azalan getiri söz konusu olmaktadır (Bakhshoodeh ve Thomson, 2001: 310).

Teknik etkinlik, verilen girdi miktarları ile maksimum çıktı elde etme becerisini gösteren bir ölçüttür. VZA'da toplam etkinlik, teknik etkinlik ve ölçek etkinliği olmak üzere iki bileşen tarafından belirlenmektedir. Bu ayrım kaynaklardaki etkin olmayan kullanımın nedenini anlamaya yardımcı olur. Ölçek etkinliğinin ölçümü, optimum kaynak büyüklüğünün gerçekleşip gerçekleşmediğinin tespit edilmesini sağlamaktadır. Uygun ölçek seviyesinde üretimin gerçekleştirilmesinde gösterilen başarı seviyesi ölçek etkinliği olarak ifade edilmektedir (Okursoy ve Tezsürücü, 2014: 3, 4). Toplam etkinlik değeri, teknik etkinlik değeri ile ölçek etkinliği değerinin çarpımı ile bulunduğundan; ölçek etkinliğinin elde edilebilmesi için CCR modeli ile bulunan toplam etkinlik değeri, BCC modeli ile bulunan teknik etkinlik değerine bölünmelidir (Çelik ve Ayan, 2017: 63).

CCR ve BCC modellerinde etkinlik sınırının görüntüsü farklıdır. Örneğin, tek girdi ve tek çıktının bulunduğu bir etkinlik ölçümünde, CCR modeli için etkinlik sınırının grafiği, ölçeğe göre sabit getiri varsayımı nedeniyle orijinden geçen bir doğru iken, BCC modelinde ise grafik, ölçeğe göre değişken getiri varsayımı nedeniyle parçalı doğrusal ve dışbükeydir. CCR modeli kullanılarak analiz yapıldığında KVB'lerin etkinlik sınırı üzerinde olabilmeleri için hem teknik etkinliğe hem de ölçek etkinliğine sahip olmaları gerekmektedir (Okursoy ve Tezsürücü, 2014: 4).

VZA modelleri, belirli bir çıktı düzeyinin minimum girdi ile sağlanması mantığı ile girdiye yönelik olarak ve belirli girdi düzeyi ile maksimum çıktının elde edilebilmesi mantığı ile çıktıya yönelik olarak kurulmaktadırlar. Bu çalışmada girdiye yönelik ve ölçeğe göre sabit getiri varsayımıyla CCR ve girdiye yönelik ölçeğe göre değişken getiri varsayımı ile BBC modelleri çözülerek etkinlik değerleri bulunmuştur. Bu nedenle bu bölümde girdiye yönelik CCR ve BCC modelleri üzerinde durulacaktır.

3.1.1. Girdiye Yönelik CCR Modelleri

CCR modelleri, ilk olarak kesirli programlamaya dayalı olarak tanımlanmıştır. m adet girdi ve s adet çıktının bulunduğu bir üretim ortamında, kesirli programlamaya dayalı CCR modeli ağırlıklı girdilerin ağırlıklı çıktılara oranını maksimize edecek şekilde kurulmaktadır. VZA yönteminde, tüm KVB'ler girdilere ve çıktılara verecekleri ağırlıkları serbestçe belirleyebilmektedir. Fakat KVB'lerin kendilerini etkin duruma getirecek ağırlıkları seçerek taraflı davranmalarının engellenebilmesi için modele, ağırlıklı çıktıların toplamının, ağırlıklı girdilerin toplamından büyük olmasını, yani etkinlik değerinin %100'ü geçmesini önleyecek bir kısıt eklenmiştir. Ayrıca tüm ağırlıklar pozitif değer taşımalıdır (Ulucan, 2002: 408; Başkaya ve Avcı, 2011: 116-117). Kesirli programlamaya dayalı girdiye yönelik CCR modeli (1)'de verilmiştir (Öztürk, 2016: 5-6).

$$E_k = \text{Maksimum} \frac{\sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rk}}{\sum_{i=1}^{m} v_{rk} X_{ik}}$$

$$\frac{\sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rj}}{\sum_{i=1}^{m} v_{ik} X_{ij}} \leq 1$$

$$u_{rk} \geq 0 \quad v_{ik} \geq 0 \qquad (1)$$

Daha sonra, verilecek ağırlıkların sıfır olamayacağı anlaşılarak modeldeki bu eksiklik giderilmiştir ve negatif olmama şartı $u_{rk} \geq \varepsilon$, $v_{ik} \geq \varepsilon$ şeklinde güncellenmiştir. ε, 10^{-6} gibi çok küçük pozitif bir sayıdır.

Girdi ve çıktı sayısı fazla olduğunda kesirli programlama modelinin çözümü oldukça güçtür. Bu nedenle doğrusal bir transformasyon kullanılarak kesirli programlama modeli doğrusal programlama modeline dönüştürülmüştür. Söz konusu transformasyon, maksimize edilecek olan amaç fonksiyonunun paydasının 1'e eşitlenerek, kısıt haline getirilmesi ile yapılmıştır (Ulucan, 2002: 189). Girdiye yönelik CCR doğrusal programlama modeli (2)'de verilmiştir (Yakut vd., 2015: 241).

$$E_k = \text{Maksimum} \sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rk}$$

$$\sum_{i=1}^{m} v_{ik} X_{ik} = 1$$

$$\sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rj} - \sum_{i=1}^{m} v_{ik} X_{ij} \leq 0$$

$$u_{rk} \geq \varepsilon \quad v_{ik} \geq \varepsilon \qquad (2)$$

Kesirli programlama ve doğrusal programlama modellerinde, referans olarak alınacak KVB'lerin belirlenmesi güçtür. Bulunan ağırlıkların tüm kısıtlarda yerine konması ve sonucu "0" olan kısıtlayıcılara ait karar birimlerinin referans kümesine dahil edilmesi gerekmektedir. Zarflamalı (Dual) VZA modeli bu güçlüğü ortadan kaldırmaktadır ve dual değişkenler yardımı ile referans olacak karar birimleri ek bir hesaplamaya gerek kalmadan bulunabilmektedir. Zarflamalı VZA modeli ile radyal olarak ölçülemeyen fakat azaltılması veya arttırılması mümkün olan girdi veya çıktı miktarları hesaplanabilmektedir. Zarflamalı VZA modellerinde girdiye ve çıktıya yönelik doğrusal programlama modellerinin dualleri alındığından amaç fonksiyonlarının yönü de değişmektedir. Dual doğrusal programlama modeli ile parçalı doğrusal bir üretim yüzeyi, yani etkinlik sınırı belirlenmektedir. Girdiye yönelik doğrusal programlama modelinin duali, gerçek etkinlik sınırının parçalı doğrusal bir benzerini, m tane girdinin miktarlarını, s tane çıktının üretim seviyesini karşılamak için minimum yaparak kurmaktadır. Diğer bir deyişle; girdiye yönelik model, belirli

bir çıktıyı üretmek için gerekli minimum girdi miktarının hesaplanmasını sağlamaktadır (Başkaya ve Avcı, 2011: 130; Basso ve Funari, 2001: 480). Girdiye yönelik zarflamalı VZA modeli (3)'te verilmiştir (Soba ve Akcanlı, 2012: 261).

$$E_k = \text{Minimum } \alpha - \left(\varepsilon \sum_{i=1}^{m} s_i^- \right) - \left(\varepsilon \sum_{r=1}^{s} s_r^+ \right)$$

$$\sum_{j=1}^{n} \left(X_{ij} \lambda_j \right) + s_i^- - \left(\alpha X_{ik} \right) = 0$$

$$\sum_{j=1}^{n} \left(Y_{rj} \lambda_j \right) - s_r^+ - Y_{rk} = 0$$

$$\lambda_j, s_i^-, s_r^+ \geq 0 \qquad (3)$$

Modellerde kullanılan değişkenlerin açıklamaları aşağıda gösterilmektedir (Soba ve Akcanlı, 2012: 262).

E_k: k. KVB'nin girdiye yönelik etkinlik değeri

u_{rk}: k. KVB tarafından r. çıktıya verilen ağırlık

v_{ik} : k. KVB tarafından i. girdiye verilen ağırlık

Y_{rk}: k. KVB tarafından üretilen r. çıktı

X_{ik}: k. KVB tarafından kullanılan i. girdi

Y_{rj}: j. KVB tarafından üretilen r. çıktı

X_{ij}: j. KVB tarafından kullanılan i. girdi

ε: Yeterince küçük pozitif bir sayı

α: Büzülme katsayısı (çıktı miktarında değişiklik yapmadan girdi miktarının ne kadar azaltılabileceğini ifade eder.)

λ_j : j. KVB'nin aldığı yoğunluk değeri

s_i^- : k. KVB'nin i. girdisine ait artık değişken (girdi fazlası)

s_r^+ : k. KVB'nin r. çıktısına ait artık değişken (çıktı fazlası)

i= 1,…,m (girdi sayısı)

r= 1,…,s (çıktı sayısı)

j= 1,…,n (KVB sayısı)

3.1.2. Girdiye Yönelik BCC Modelleri

BCC modelleri ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında teknik etkinliğin ölçümünün yapılmasını sağlamaktadır. λ_j yoğunluk değeri referans kümesi içerisinde yer alan KVB'lerin küme içindeki ağırlıklarını göstermektedir. CCR modellerinde etkinlik sınırı ölçeğe göre sabit getiri varsayımı ile çözülmektedir. Söz konusu varsayım, optimal ölçekte faaliyet gösteren KVB'ler için geçerli olmaktadır. BCC modelleri ise, optimal ölçekte faaliyette bulunmayan KVB'lerin de bulundukları faaliyet düzeylerindeki etkinliklerinin belirlenmesi için geliştirilmiştir. Etkin olmayan KVB'lerin etkin olmama durumlarının faaliyet etkinsizliğinden mi yoksa ölçek etkinsizliğinden mi kaynaklandığı BCC modelleri ile belirlenebilmektedir. Ayrıca, KVB'ler için ölçeğe göre getirinin niteliği konusunda da bilgi sağlamaktadır. BCC modelinin optimum çözümü sonucunda, bir KVB'nin referans kümesindeki KVB'lerin yoğunluk değerlerinin (λ_j) toplamı 1'den büyük ise, ölçeğe göre azalan getiri, 1'den küçük ise ölçeğe göre artan getiri ve 1'e eşit ise ölçeğe göre sabit getiri söz konusudur. Ölçek etkinlik değeri ölçüldükten sonra, eğer KVB ölçeğe göre artan

getiriye sahip ise optimal ölçek büyüklüğüne ulaşmak için ölçeği arttırılmalı, ölçeğe göre artan getiriye sahip ise ölçeği azaltılmalıdır (Yıldız, 2007: 95-96).

Girdiye yönelik kesirli programlamaya dayalı BCC modeli (4)'te verilmiştir (Çelik ve Ayan, 2017: 64).

μ_0: ölçeğe göre değişken getiri

$$E_k = \text{Maksimum} \frac{\sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rk-\mu_0}}{\sum_{i=1}^{m} v_{rk} X_{ik}}$$

$$\frac{\sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rj} - \mu_0}{\sum_{i=1}^{m} v_{ik} X_{ij}} \leq 1$$

$$u_{rk} \geq \varepsilon \quad v_{ik} \geq \varepsilon \quad \mu_0 : \text{serbest} \tag{4}$$

Girdiye yönelik doğrusal BCC modeli (5)'te gösterilmiştir (Çelik ve Ayan, 2017: 64).

$$E_k = \text{Maksimum} \sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rk} - \mu_0$$

$$\sum_{i=1}^{m} v_{ik} X_{ik} = 1$$

$$\left(\sum_{r=1}^{s} u_{rk} Y_{rj} \right) - \left(\sum_{i=1}^{m} v_{ik} X_{ij} \right) - \mu_0 \leq 0$$

$$u_{rk} \geq \varepsilon \quad v_{ik} \geq \varepsilon \quad \mu_0 : \text{serbest} \tag{5}$$

Girdiye yönelik zarflamalı BCC modeli (6)'da verilmiştir (Ulucan, 2002: 191).

$$E_k = \text{Minimum } \alpha - \left(\varepsilon \sum_{i=1}^{m} s_i^- \right) - \left(\varepsilon \sum_{r=1}^{s} s_r^+ \right)$$

$$\sum_{j=1}^{n} \left(X_{ij} \ \lambda_j \right) + s_i^- - \left(\alpha X_{ik} \right) = 0 \qquad i=1,2,...,m$$

$$\sum_{j=1}^{n} \left(Y_{rj} \ \lambda_j \right) - s_r^+ - Y_{rk} = 0 \qquad r=1,2,...,n$$

$$\sum_{j=1}^{n} \lambda_j = 1$$

$$\lambda_j, s_i^-, s_r^+ \geq 0$$

$$-\infty \leq \alpha \leq \infty \tag{6}$$

3.2. VZA İle Göreli Etkinlik Ölçümü Uygulama Aşamaları

3.2.1 Karar Verme Birimlerinin Seçimi

VZA modelinin uygulanabilmesi için, öncelikle aynı kararların uygulandığı ve benzer örgütsel yapıya sahip olan KVB'lerin belirlenmesi gerekir. Gıda ve içecek maddelerine yönelik ihtiyaçlar insanların temel gereksinimleri arasında yer almaktadır. Gıda maddelerinin üretimi, Türkiye ekonomisinde önemli bir paya sahiptir ve artan gıda ihtiyacı düşünüldüğünde bu sektör ekonominin lokomotif sektörlerinden biri olabilir. Bu sektördeki firma sayısının yüksek olması nedeniyle yaşanan yoğun rekabet de göz önünde tutularak bu sektördeki işletmelerin etkinliği analiz edilmek istenmiştir. Ayrıca, Keskin Benli (2006) (Keskin Benli ve Karaca, 2017: 23) ve Yıldız (2007) çalışmalarında gıda ve içecek sektörünü en etkin sektör olarak tespit etmişlerdir. Bu çalışma için de KVB olarak BIST gıda, içecek endeksinde yer alan işletmeler esas alınmış ve etkinlikleri değerlendirilmeye çalışılmıştır. Analize dahil edilen işletmeler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. 2015-2017 Yılları Arasında BIST Gıda, İçecek Endeksinde Yer Alan İşletmeler

1	ALTINYAĞ KOMBİNALARI A.Ş.	12	OYLUM SINAİ YATIRIMLAR A.Ş.
2	ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.	13	PENGUEN GIDA SANAYİ A.Ş.
3	A.V.O.D. KURUTULMUŞ GIDA VE TARIM ÜRÜNLERİ A.Ş.	14	PINAR ENTEGRE ET VE UN SANAYİİ A.Ş.
4	BANVİT BANDIRMA VİTAMİNLİ YEM SANAYİİ A.Ş.	15	PINAR SU SANAYİ VE TİC. A.Ş
5	COCA-COLA İÇECEK A.Ş.	16	PINAR SÜT MAMULLERİ SANAYİİ A.Ş.
6	ERSU MEYVE VE GIDA SANAYİ A.Ş.	17	TAT GIDA SANAYİ A.Ş.
7	KENT GIDA MADDELERİ SANAYİİ VE TİCARET A.Ş.	18	TUKAŞ GIDA SANAYİ VE TİC. A.Ş.
8	KEREVİTAŞ GIDA SANAYİ VE TİC. A.Ş.	19	TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİİ A.Ş.
9	KONFRUT GIDA SANAYİ VE TİC. A.Ş.	20	ULUSOY UN SANAYİ VE TİC. A.Ş.
10	KRİSTAL KOLA VE MEŞRUBAT SANAYİ TİC. A.Ş.	21	ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ A.Ş.
11	MERKO GIDA SANAYİ VE TİC. A.Ş.	22	VANET GIDA SANAYİ İÇ VE DIŞ TİC. A.Ş.

VZA modeli ile etkin karar birimlerinin sağlıklı bir şekilde belirlenebilmesi için girdi ve çıktı sayısının fazla olması istenir. Ayrıca her KVB'nin seçilen girdileri kullanarak yine seçilen çıktıları elde etmesi gerekir. Girdi sayısı m ve çıktı sayısı s ile gösterildiğinde, araştırmanın güvenirliliği açısından KVB sayısının en az m+s+1 olması istenmektedir. Ayrıca, KVB sayısı değişken sayısının en az iki katı 2(m+s) olmalıdır (Kula ve Özdemir, 2007: 61; Özer vd., 2010: 240; Karakaya vd., 2014: 6).

Yapılan çalışmada girdi sayısı m = 3 ve çıktı sayısı s = 4'tür. KVB sayısı ise 22'dir.

$m+s+1 = 3 + 4 +1 = 8$

$2(m+s) = 2(3+4) = 14$

$22 \geq 8$ ve 14 olduğundan KVB sayısı her iki koşulu da sağlamaktadır.

3.2.2. Girdi ve Çıktıların Belirlenmesi

KVB'lerin göreli etkinlik değerlerinin belirlenmesinde anahtar rol oynayacak girdi ve çıktıların seçimi oldukça önemlidir. Farklı girdi çıktı kombinasyonları farklı etkinlik değerleri hesaplanmasına neden olacağından, işletmelerin faaliyet alanı, üretim kapasiteleri, sektör özellikleri vb. etkenler de göz önüne

alınarak, anlamlı sonuçlar elde edilebilmesi için uygun girdi ve çıktı kümelerinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu çalışmada kullanılan girdi ve çıktı değişkenleri Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Girdi ve Çıktı Değişkenleri

Girdiler	**Çıktılar**
G_1: Satışların Maliyeti / Satış Hasılatı	$Ç_1$: Aktif Karlılığı (Net Kar/Toplam Varlıklar)
G_2: Yönetim Gideri /Satış Hasılatı	$Ç_2$: Özkaynak Karlılığı (Net Kar/Toplam Özkaynak
G_3: Pazarlama Gideri /Satış Hasılatı	$Ç_3$: Net Kar Marjı (Net Kar /Net Satışlar
	$Ç_4$: Faaliyet Kar Marjı (Faaliyet Kar/Net Satışlar)

Analiz, üç girdi faktörüne karşılık dört çıktı faktörü ile gerçekleştirilmiştir. Satışların maliyetinin ve faaliyet giderlerinden pazarlama giderleri ve yönetim giderlerinin satış hasılatına oranı girdi faktörü olarak, aktif karlılığı, özkaynak karlılığı, net kar marjı ve faaliyet kar marjı da çıktı faktörü olarak kullanılmıştır. Belirlenen girdi ve çıktı değişkenlerinin her KVB için kullanılıyor olması gerektiği için işletmelerin büyük çoğunluğunda bulunmayan faaliyet giderlerinden araştırma geliştirme giderleri bu çalışmada dikkate alınmamıştır. Katlanılan maliyetler sonucunda işletmeler bir ürün veya hizmet ortaya çıkararak kar elde etmek istediklerinden, işletmelerin girdilerini (kaynaklarını) oluşturan gider kalemlerini etkin olarak kullanıp kullanmadıkları, hangi giderlerde iyileştirme yaparak göreli etkinliğe ulaşabileceklerinin hesaplanması büyük fayda sağlayacaktır.

Çıktı kümesinin elemanlarından bazılarının negatif olma durumu, VZA yönteminin değişkenlere ilişkin pozitif değer alma varsayımına uygun olmadığından bu değerler (7)'de verilen normalizasyon formülü kullanılarak pozitif hale getirilmiştir (Yıldız, 2007: 96, 97).

$$\frac{X_{rj} - X_{jmin}}{X_{jmaks} - X_{jmin}} \tag{7}$$

X_{rj} = j'inci karar birimine ait r'inci çıktı değeri

X_{jmin} = En düşük çıktı değeri

X_{jmaks} = En yüksek çıktı değeri

Bu çalışmada, BIST Gıda İçecek endeksinde yer alan işletmelerin, girdiye yönelik CCR, BCC ve ölçek etkinlik değerleri 2015-2017 yılları için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Ölçek etkinliği veya etkinsizliği, operasyonel problemlerin yanı sıra dışsal etkenler nedeniyle işletmelerin tercih ettikleri ölçek büyüklüğünden kaynaklanmaktadır. Bu etkinliğin elde edilmesi ile toplam etkinsizliğin ne kadarının teknik etkinsizlikten ne kadarının ölçek etkinsizlikten kaynaklandığı kolayca tespit edilebilir (Yaşar ve Yavuz, 2017: 211). Etkinlik değerlerinin hesaplanması için EMS (Efficiency Measurement System) VZA yazılımı kullanılmıştır.

VZA ile etkinlik ölçümünde elde edilen sonuçlardan hareketle etkin olmayan KVB'ler için referans belirlenmesi mümkündür. Aynı zamanda, etkinlik sınırı üzerinde olmayan KVB'lerin radyal olarak etkinlik sınırına nasıl erişebilecekleri de saptanabilir. Referans alınan KVB'lerden hareketle etkin olmayan bir KVB'nin girdilerini ne kadar azaltması gerektiği ve çıktılarını ne kadar arttırması gerektiği her bir girdi ve çıktı için analiz sonucunda elde edilebilir. 2017 yılı için işletmelerin her bir girdi bakımından CCR ve BCC modelleri için potansiyel iyileştirme yüzdeleri (8) de verilen formül (Şahin ve Akgün, 2016: 365) ile bulunmuştur.

$$\text{Potansiyel İşileştirme Yüzdesi} = \frac{\text{Hedeflenen Girdi - Gerçekleşen Girdi}}{\text{Gerçekleşen Girdi}} \tag{8}$$

4. BULGULAR

Yıllar itibarı ile işletmelerin CCR, BCC ve ölçek etkinlik değerleri Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6'da sırasıyla verilmiştir.

Tablo 4. CCR Etkinlik Değerleri (%)

KVB	2015	2016	2017	KVB	2015	2016	2017
ALYAG	**100,00**	**100,00**	**100,00**	OYLUM	85,48	77,11	85,93
AEFES	82,97	70,73	81,25	PENGD	87,13	68,04	77,72
AVOD	97,97	78,24	86,43	PETUN	**100,00**	**100,00**	88,41
BANVT	75,78	**100,00**	**100,00**	PINSU	75,69	56,64	70,95
CCOLA	83,30	75,03	82,59	PNSUT	91,66	87,57	85,81
ERSU	84,56	75,38	**100,00**	TATGD	88,45	81,62	79,58
KENT	84,37	65,20	84,10	TUKAS	**100,00**	**100,00**	95,46
KERVT	57,26	84,28	90,36	TBORG	**100,00**	**100,00**	**100,00**
KNFRT	**100,00**	**100,00**	**100,00**	ULUUN	**100,00**	**100,00**	**100,00**
KRSTL	**100,00**	84,96	94,40	ULKER	98,83	95,61	94,90
MERKO	87,84	71,45	75,23	VANGD	62,56	41,48	**100,00**

İşletmelerin 2015, 2016 ve 2017 yılları için CCR yöntemine göre hesaplanan göreli etkinlik değerleri Tablo 4'de gösterilmektedir. Tablo 4'te görüldüğü gibi 2015-2017 yıllarına ait ölçeğe göre sabit getiri varsayımı altında girdiye yönelik etkinlik analizi sonucunda etkinlik skoru 100 olan işletmeler etkindir. Buna göre; ALYAG, KNFRT, TBURG ve ULUUN işletmelerinin üç yılda da etkin oldukları görülmektedir. 2015 yılında ALYAG, KNFRT, KRSTL, PETUN, TUKAS, TBORG ve ULUUN olmak üzere 7 işletme, 2016 yılında ALYAG, BANVT, KNFRT, PETUN, TUKAS, TBORG ve ULUUN olmak üzere 7 işletme etkinlik sınırı üzerinde bulunmuştur. 2015 yılında etkin olan KRSTL işletmesi 2016 ve 2017 yıllarında etkin olmayan işletmeler arasında yer almıştır. 2017 yılın da ALYAG, BANVT, ERSU, KNFRT, TBORG, ULUUN ve VANGD olmak üzere 7 işletme etkin olarak bulunmuştur. 2015 yılı için en düşük göreli etkinliğe sahip işletmeler KERVT (%57,26) ve VANGD (%62,56)' dır. Diğer işletmelerin göreli etkinlik değerleri %75'in üzerindedir. 2016 yılında en düşük göreli etkinliğe sahip işletmeler; VANGD (%41,48), PINSU (56,64), KENT (%65,20) ve PENGD (%68,04)' dır. 2017 yılında işletmelerin göreli etkinlik değerleri %75'in üzerindedir ve işletmelerin etkinliklerinde bir yükseliş görülmektedir. PETUN ve TUKAS 2015 ve 2016 yılında etkin iken 2017 yılında etkin olmayan işletmeler arasında yer almışlardır. ERSU ve VANGD ise daha önceki yıllarda etkin değilken 2017 yılında etkin hale geldikleri görülmektedir. İşletmelerin 2015, 2016, 2017 yıllarındaki BCC modeline göre etkinlik değerleri Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5. BCC Etkinlik Değerleri (%)

KVB	2015	2016	2017	KVB	2015	2016	2017
ALYAG	**100,00**	**100,00**	**100,00**	OYLUM	88,94	84,49	88,89
AEFES	89,81	83,79	84,52	PENGD	90,83	83,44	81,02
AVOD	99,97	89,65	88,65	PETUN	**100,00**	**100,00**	89,86
BANVT	90,20	**100,00**	**100,00**	PINSU	86,25	73,80	76,93
CCOLA	88,75	86,10	85,34	PNSUT	93,59	92,67	88,36
ERSU	89,94	87,78	**100,00**	TATGD	89,94	87,88	82,39
KENT	87,70	78,42	86,32	TUKAS	**100,00**	**100,00**	96,06
KERVT	85,30	92,44	92,69	TBORG	**100,00**	**100,00**	**100,00**
KNFRT	**100,00**	**100,00**	**100,00**	ULUUN	**100,00**	**100,00**	**100,00**
KRSTL	**100,00**	91,53	95,16	ULKER	99,12	97,28	95,93
MERKO	92,43	85,86	81,08	VANGD	66,14	**100,00**	**100,00**

Tablo 5'te görüldüğü gibi 2015-2017 yıllarına ait ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında girdiye yönelik BCC etkinlik analizi sonucunda etkinlik skoru 100 olan işletmeler etkindir. Buna göre; ALYAG, KNFRT, TBURG ve ULUUN işletmelerinin üç yılda da etkin olduğu görülmektedir. 2015 yılında 7

işletmenin, 2016 yılında 8 işletmenin ve 2017 yılında da 7 işletmenin etkin olduğu görülmüştür. KRSTL işletmesi 2015 yılında etkin iken sonraki iki yılda etkin olmayan işletmeler arasında yer almıştır. PETUN işletmesi ilk iki yılda etkin iken son yılda etkin olmayan işletmeler arasında yer almıştır. VANGD ise ilk yılda etkin değilken son iki yılda etkin olduğu görülmüştür.

İşletmelerin 2015, 2016 ve 2017 yıllarına ait ölçek etkinlik skorları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Ölçek Etkinlik Değerleri (%)

KVB	2015	2016	2017	KVB	2015	2016	2017
ALYAG	**100,00**	**100,00**	**100,00**	OYLUM	96,11	91,27	96,67
AEFES	92,38	84,41	96,13	PENGD	95,93	81,54	95,93
AVOD	98,00	87,27	97,50	PETUN	**100,00**	**100,00**	98,39
BANVT	84,01	**100,00**	**100,00**	PINSU	87,76	76,75	92,23
CCOLA	93,86	87,14	96,78	PNSUT	97,94	94,50	97,11
ERSU	94,02	85,87	100,00	TATGD	98,34	92,88	96,59
KENT	96,20	83,14	97,43	TUKAS	**100,00**	**100,00**	99,38
KERVT	67,13	91,17	97,49	TBORG	**100,00**	**100,00**	**100,00**
KNFRT	**100,00**	**100,00**	**100,00**	ULUUN	**100,00**	**100,00**	**100,00**
KRSTL	**100,00**	92,82	99,20	ULKER	99,71	98,28	98,93
MERKO	95,03	83,22	92,78	VANGD	94,59	41,48	**100,00**

Tablo 6'ya göre analize tabi tutulan 22 işletmeden 2015-2017 dönemi boyunca her üç yılda da etkin olan işletmeler ALYAG, KNFRT, TBORG ve ULUUN'dur. Tablo 6 incelendiğinde tüm işletmelerin ölçek etkinlik değerlerinin etkinlik sınırına yakın olduğu ve uygun ölçek seviyesine yaklaşmış oldukları görülmektedir. 2016 yılında PINSU (%76,75), 2015 yılında KERVT (%67,13) ve 2016 yılında VANGD (%41,48) ölçek etkinlik değerleri ile en düşük performansa sahiptir.

2017 yılı için işletmelerin her bir girdi bakımından CCR ve BCC modelleri için potansiyel iyileştirme yüzdeleri (8) de verilen formül ile bulunmuş, Tablo 7 ve Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 7. 2017 Yılı CCR Modeli Referans Kümeleri, Yoğunluk Değerleri ve Potansiyel İyileştirmeler

KVB	Referans Kümesi ve Yoğunluk Değeri	G_1	G_2	G_3
AEFES	KNFRT (0,29), TBORG (0,67)	-0,189	-0,453	-0,187
AVOD	ERSU (0,45), KNFRT (0,52)	-0,137	-0,159	-0,137
CCOLA	BANVT (0,15), KNFRT (0,27), TBORG (0,54)	-0,182	-0,180	-0,178
KENT	KNFRT (0,61), TBORG (0,36)	-0,163	-0,311	-0,162
KERVT	BANVT (0,54), KNFRT (0,16), ULUUN (0,27)	-0,102	-0,097	-0,096
KRSTL	ALYAG (0,06), ERSU (0,12), KNFRT (0,24), ULUUN (0,57)	-0,056	-0,055	-0,057
MERKO	ALYAG (0,16), ERSU (0,08), KNFRT (0,68)	-0,254	-0,257	-0,253
OYLUM	ALYAG (0,09), ERSU (0,53), KNFRT (0,04), ULUUN (0,29)	-0,150	-0,148	-0,153
PENGD	KNFRT (0,89), TBORG (0,07)	-0,221	-0,320	-0,233
PETUN	BANVT (0,02), KNFRT (0,76), ULUUN (0,21)	-0,110	-0,110	-0,108
PINSU	TBORG (0,92)	-0,292	-0,608	-0,313
PNSUT	BANVT (0,65), KNFRT (0,30), TBORG (0,02)	-0,144	-0,141	-0,130
TATGD	BANVT (0,16), KNFRT (0,53), TBORG (0,27)	-0,208	-0,210	-0,212
TUKAS	BANVT (0,82), KNFRT (0,08), ULUUN (0,09)	-0,050	-0,047	-0,045
ULKER	BANVT (0,71), TBORG (0,22), ULUUN (0,06)	-0,053	-0,045	-0,042

Tablo 7'de görüldüğü gibi, girdiye yönelik CCR modeline göre 2017 yılında etkin olmayan işletmelerin etkin hale gelebilmeleri için girdi değişkenlerinin potansiyel iyileştirme yüzdeleri ve referans almaları gereken işletmeler belirlenmiştir. Örneğin, PENGD, satış hasılatı içindeki satışların maliyetinde (G_1) %22, yönetim giderlerinde (G_2) %32 ve pazarlama giderlerinde (G_3) %23'lük bir azalma yani iyileştirme ve PINSU'da G_1'de %29, G_2'de %60 ve G_3'te %31'lik bir iyileştirme yaptığı takdirde etkin duruma geleceklerdir.

BCC modeline göre 2017 yılı için etkin olmayan işletmelerin etkinsizliğine neden olan değişkenlerin, potansiyel iyileştirme değerleri Tablo 8'de gösterilmektedir. Buna göre AEFES G_1'de %15, G_2'de %43 ve G_3'te %15'lik bir azalma gerçekleştirmesi durumunda etkin konuma geçecektir.

Tablo 8. 2017 Yılı BCC Modeli Referans Kümeleri, Yoğunluk Değerleri ve Potansiyel İyileştirmeler

KVB	Referans Kümesi ve Yoğunluk Değeri	G_1	G_2	G_3
AEFES	KNFRT (0,30), TBORG (0,70)	-0,157	-0,430	-0,151
AVOD	ALYAG (0,10), KNFRT (0,90)	-0,113	-0,467	-0,114
CCOLA	BANVT (0,16), KNFRT (0,28), TBORG (0,56)	-0,146	-0,148	-0,146
KENT	KNFRT (0,63), TBORG (0,37)	-0,137	-0,290	-0,137
KERVT	BANVT (0,56), TBORG (0,16), ULUUN (0,28)	-0,072	-0,075	-0,079
KRSTL	ALYAG (0,07), ERSU (0,11), KNFRT (0,26), ULUUN (0,56)	-0,049	-0,045	-0,043
MERKO	ALYAG (0,19), KNFRT (0,81)	-0,190	-0,276	-0,187
OYLUM	ALYAG (0,14), ERSU (0,51), KNFRT (0,10), ULUUN (0,25)	-0,112	-0,108	-0,109
PENGD	KNFRT (0,92), TBORG (0,08)	-0,191	-0,290	-0,181
PETUN	BANVT (0,02), KNFRT (0,77), ULUUN (0,21)	-0,102	-0,099	-0,098
PINSU	TBORG (1,00)	-0,231	-0,574	-0,253
PNSUT	BANVT (0,67), KNFRT (0,31), TBORG (0,02)	-0,118	-0,115	-0,105
TATGD	BANVT (0,16), KNFRT (0,55), TBORG (0,28)	-0,184	-0,184	-0,185
TUKAS	BANVT (0,82), KNFRT (0,08), ULUUN (0,10)	-0,038	-0,046	-0,042
ULKER	BANVT (0,72), TBORG (0,22), ULUUN (0,06)	-0,043	-0,036	-0,036

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Kaynakların optimum düzeyde kullanılması ile performansın artırılması mümkün olduğu için işletmelerin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmaları rekabet edebilmeleri ve avantajlı konumda olabilmeleri açısından önemlidir. İşletmelerin kaynaklarının etkin kullanıp kullanmadıklarının belirlenebilmesi için en önemli göstergelerden biri benzer girdiler kullanarak benzer çıktılar üreten, sektör içerisindeki diğer işletmelerin gösterdikleri performanslardır. İşletmeler arasında yapılacak olan göreli etkinlik ölçümleri ile kaynakların ne kadarının israf edildiğinin belirlenmesi mümkündür. Bu çalışmada, BIST Gıda, İçecek endeksinde yer alan işletmelerin, girdiye yönelik CCR, BCC ve ölçek etkinlik değerleri 2015-2017 yılları için EMS VZA yazılımı kullanılarak ayrı ayrı hesaplanmış ve yıllar itibariyle etkin olan ve etkin olmayan işletmeler belirlenmiştir. Çalışmada işletmelerin geçmiş 3 yıl için performansları karşılaştırılmıştır. Ayrıca 2017 yılında etkin olmayan işletmelerin etkin hale gelebilmeleri hangi maliyet kalemlerinde ne oranda iyileştirmeler yapmaları gerektiği ve referans kümeleri belirlenmiştir.

Ölçeğe göre sabit getiri varsayımı altında girdiye yönelik etkinlik analizi sonucunda; ALYAG, KNFRT, TBURG ve ULUUN işletmelerinin üç yılda da etkin oldukları görülmüştür. Bu işletmeler maliyet yönetimi ve kontrolünde rakip firmalara kıyasla 3 yılda da tam etkin bir performansa sahiptir. Bu işletmeler optimum kaynak büyüklüğünü gerçekleştirmişler ve uygun ölçek seviyesinde yer almışlardır. Her üç yılda da 7 işletme etkinlik sınırı üzerinde bulunmuştur. KRSTL işletmesi 2015 yılında etkinken 2016 ve 2017 yıllarında etkin olmayan işletmeler arasında yer almıştır. KRSTL G_1 ve G_2'de %5, G_3'te %4 lük bir azaltım gerçekleştirebilmesi durumunda etkinliğini yeniden sağlayabilecektir. PETUN ve TUKAS 2015 ve 2016 yılında etkinken 2017 yılında etkin olmayan işletmeler arasında yer almışlardır. PETUN G_1'de %10, G_2'de ve G_3'te de yaklaşık %10 luk bir iyileşme yapması durumunda tekrar etkin konuma geçebilecektir. ERSU ve VANGD'nin ise 2015 ve 2016 yıllarında etkin değilken 2017 yılında etkin hale geldikleri görülmektedir. Genel olarak Tablo 4 ve Tablo 5 incelendiğinde; CCR modeliyle elde edilen etkinlik skorlarının, BCC modeliyle elde edilen etkinlik skorlarından daha düşük olduğu görülmektedir. Buna göre, BCC modelinin CCR modeline göre daha esnek yapıda olduğu söylenebilir.

Ölçeğe göre değişken getiri varsayımı altında girdiye yönelik BCC etkinlik analizi sonucunda da yine ALYAG, KNFRT, TBURG ve ULUUN işletmelerinin üç yılda da etkin olduğu görülmüştür. Bu işletmelerin her üç yılda da ölçek etkin oldukları tespit edilmiştir. Bu işletmeler optimum kaynak büyüklüğünü gerçekleştirerek uygun ölçek seviyesinde yer almışlardır. BIST Gıda, İçecek endeksinde yer alan işletmelerin

tamamının ölçek etkinlik değerlerinin etkinlik sınırına yakın olduğu ve uygun ölçek seviyesine yaklaşmış oldukları görülmektedir. Genel olarak bakıldığında BIST gıda ve içecek endeksinde yer alan işletmelerin ölçek etkin oldukları söylenebilir

BIST Gıda, İçecek endeksinde yer alan işletmelerin gelecek dönem için iyileştirmeler yapmaları gereken kaynak kullanımlarını (maliyetlerini) belirleyebilmek için son döneme yani 2017 yılına ait göreli iyileştirme yüzdeleri değerlendirilmiştir. Buna göre; ALYAG, BANVT, ERSU, KNFRT, TBURG, ULUUN ve VANGD işletmelerinin mevcut kar düzeyleri için herhangi bir maliyet iyileştirmesine ihtiyaç duymadığı; buna karşın, sektörde incelenen diğer firmaların her bir maliyet girdisi için belirlenen yüzdeler dahilinde iyileştirmelere ihtiyaç duyduğu sonucuna ulaşılmıştır. AEFES, AVOD, PINSU en fazla G_2 (yönetim giderleri/satış hasılatı) de bir kontrol ve azaltma gerçekleştirmesi durumunda etkin konuma geçebilecektir. Bu işletmeler de faaliyet giderlerinden genel yönetim giderlerinin satış hasılatı içindeki payı oldukça büyüktür. Maliyet iyileştirmeleri için her zaman fırsat vardır, yalnızca etkin olmayan, israf edilen kaynakların tespit edilmesi ve bunların üzerine odaklanılması gerekir.

BIST Gıda, İçecek endeksini esas alarak yapılan VZA ile etkinlik ölçümüne yönelik çalışmalardan elde edilen sonuçlar; uygulayıcıların analizlerini farklı dönemlerde ve farklı değişkenlerle gerçekleştirmiş olmaları nedeniyle döneme, seçilen girdi ve çıktı değişkenlerine ve analizlerde kullanılan modellere göre farklılıklar göstermektedir. Ancak, sektördeki bazı işletmelerin farklı dönemler farklı değişkenler esas alınmasına rağmen incelenen çalışmalarda da göreli etkin olarak belirlendiği görülmüştür.

KAYNAKÇA

Altın, H. (2010). Küresel Kriz Ortamında İMKB Sınai Şirketlerine Yönelik Finansal Etkinlik Sınaması: Veri Zarflama Analizi Uygulaması, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (2), 15-30.

Altın, H., Karabayır, M. E. ve Süslü, C. (2010). Şirketlerin Hayatta Kalma Kabiliyetleri: İMKB Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (3), 21-35.

Bakhshoodeh, M. and Kenneth, T. (2001). Input and Output Technical Efficiencies of Wheat Production in Kerman, Iran, *Agricultural Economics*, 24, 307-313.

Banker, R. D., Charnes, A. and Cooper, W. W. (1984). Some Models For Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis, *Management Science*, 30 (9), 1078-1092.

Basso, A. and Funari, S. (2001). A Data Envelopment Analysis Approach to Measure The Mutual Fund Performance, *European Journal of Operational Research*, 135 (3), 477-492.

Başkaya, Z. ve Avcı, B. (2011). *Veri Zarflama Analizi*, Bursa, Dora Basım Yayın.

Başkaya, Z. ve Avcı Öztürk, B. (2012). Measuring Financial Efficiency Of Cement Firms Listed In Istanbul Stock Exchance Via Fuzzy Data Envelopment Analysis, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Nisan, 175-188.

Cenger, H. (2011). İMKB'de İşlem Gören Çimento Şirketlerinin Performanslarının Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (3-4), 31-44.

Çelik, İ. ve Ayan, S. (2017). Veri Zarflama Analizi İle İmalat Sanayi Sektörünün Finansal Performans Etkinliğinin Ölçülmesi: Borsa İstanbul'da Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8 (18), 56-74.

Charnes, A., Cooper, W. W. ve Rhodes, E. (1978). Measuring The Efficiency of Decision Making Units, *European Journal of Operational Research*, 2 (6), 429-444.

Cooper, W. W., Seidford, L. M. ve Tone, K. (2000). *Data Envelopment Analysis A Comprehensive Text With Models, Applications, References and DEA-Solver Software*, USA, Kluwer Academic Publishers.

Dizkırıcı, A. S. (2014). Borsa İstanbul Gıda, İçecek Endeksine Kote İşletmelerin Finansal Performanslarının Veri Zarflama Analizi ile Ölçümü ve Malmquist Endeksine Göre Karşılaştırılması, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Temmuz, 151-170.

Doğan, N. Ö. ve Ersoy, Y. (2017). Etkinlik Ölçümü: Tekstil Sektöründen Bir İşletme Örneği, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (1), 35-44.

Ertuğrul, İ. ve Tuş Işık A. (2008). İşletmelerin VZA İle Mali Tablolarına Dayalı Etkinlik Ölçümü: Metal Ana Sanayinde Bir Uygulama, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (1), 201-217.

Karakaya, A., Kurtaran, A. ve Dağlı, H. (2014). Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Veri Zarflama Analizi ile Etkinlik Ölçümü: Türkiye Örneği, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 22, 1-23.

Kayalıdere, K. ve Kargın, S. (2004). Çimento ve Tekstil Sektörlerinde Etkinlik Çalışması ve Veri Zarflama Analizi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (1), 196-219.

Keskin Benli, Y (2006). *İstanbul Menkul Kıymetler Borsası İmalat Sanayi İçin Etkinlik ve Toplam Faktör Verimliliği Analizi*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Keskin Benli, Y. ve Karaca, S. S. (2017). 2008 Kriz Öncesi ve Sonrası İSO 500 Sanayi İşletmelerinin Etkinliklerinin Ölçümü: Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı, *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3 (1), 19-34.

Korhonen, P. (1997). *Searching The Efficient Frontier in Data Envelopment Analysis*, Interim Report, Austria, International Institute For Applied Systems Analysis Publishing.

Kula, V. ve Özdemir, L. (2007). Çimento Sektöründe Göreceli Etkinsizlik Alanlarının Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Tespiti, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 55-70.

Okursoy, A. ve Tezsürücü, D. (2014). Veri Zarflama Analizi ile Göreli Etkinliklerin Karşılaştırılması: Türkiye'deki İllerin Kültürel Göstergelerine İlişkin Bir Uygulama, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 21 (2), 1-18.

Orçun, Ç., Çimen, A. ve Şahin, A. (2014). Şirket Etkinlikleri: İMKB 100 İmalat Sanayi Şirketleri Uygulaması, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 21-34.

Özer, A., Öztürk, M. ve Kaya, A. (2010). İşletmelerde Etkinlik ve Performans Ölçmede VZA, Kümeleme ve TOPSIS Analizlerinin Kullanımı: İMKB İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (1), 233-260.

Öztürk, E. (2016). Maliyet Performansının Ölçümü İçin Göreli Etkinlik Analizi: BIST Çimento Sektöründe Veri Zarflama Analizi Uygulaması, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 1-16.

Soba, M. ve Akcanlı, F. (2012). Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile İMKB'de Gıda, İçki ve Tütün Alanında Faaliyet Gösteren İşletmelerin Etkinliklerinin Değerlendirilmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 259-274.

Şahin, İ. E. ve Akgün, A. (2016). Analysis Of Financial Efficiency Of The Companies Operating In The Bist Sustainability Index, *Journal of Economics, Finance and Accounting*, 3 (4), 355-369.

Tosunoğlu, B. ve Uysal, M. (2012). İSO 500'de Yer Alan İmalat Sektöründeki Yabancı Sermaye Payına Sahip Şirketlerin Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi İle Ölçülmesi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 26 (3-4), 333-344.

Ulucan, A. (2000). Şirket Performanslarının Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Genel ve Sektörel Bazda Değerlendirmeler, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (1), 405-418.

Ulucan, A. (2002). ISO500 Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Farklı Girdi Çıktı Bileşenleri Ve Ölçeğe Göre Getiri Yaklaşımları İle Değerlendirmeler, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 57 (2), 185-202.

Vincová, K. (2005). Using Dea Models To Measure Efficiency, *Biatec*, XIII (8), 24-28.

Wang, F.-C., Hung, W.-T. ve Shang, J.-K. (2006). Measuring The Cost Efficiency Of International Tourist Hotels In Taiwan, *Tourism Economics*, 12 (1), 65-85.

Yakut, E., Harbalıoğlu, M. ve Pekkan, N. Ü. (2015). Turizm Sektöründe BİST'a Kayıtlı İşletmelerin Veri Zarflama Analizi ve Toplam Faktör Verimliliği İle Finansal Performanslarının İncelenmesi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (2), 235-257.

Yalama, A. ve Sayım, M. (2008). Veri Zarflama Analizi ile İmalat Sektörünün Performans Değerlendirmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (1), 89-107.

Yaşar, F. ve Yavuz, S. (2017). İmalat İşletmelerinde Etkinlik Ölçümü: BIST 100 Örneği, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (7), 193-220.

Yavuz, İ. (2003). *Verimlilik ve Etkinlik Ölçümünde Yeni Yaklaşımlar ve İllere Göre İmalat Sanayinde Etkinlik Karşılaştırmaları*, Ankara, MPM Yayınları.

Yavuz, S. ve İşçi, Ö. (2013). Veri Zarflama Analizi İle Türkiye'de Gıda İmalatı Yapan Firmaların Etkinliklerinin Ölçülmesi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36, 157-174.

Yıldız, A. (2007). İmalat Sanayi Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesi, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (2), 91-103.

Yolalan, R. (1993). *İşletmeler Arası Göreli Etkinlik Ölçümü*, Ankara, MPM Yayınları.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1029-1043
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.653

Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü[1]

(The Effects of Organizational Support to Organizational Commitment Intermediary Role of Perception of Organizational Trust)

Serkan NAKTİYOK[a] **Ömer Faruk İŞCAN**[b]

[a] Kafkas Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kars, Türkiye. snaktiyok@kafkas.edu.tr

[b] Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Erzurum, Türkiye. oiscan@atauni.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Destek
Örgütsel Güven
Örgütsel Bağlılık

Gönderme Tarihi 3 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 1 Nisan 2019
Kabul Tarihi 3 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın temel amacı, yöneticilerin örgüt içerisinde sağlamış oldukları örgütsel desteğin, işgörenlerin örgütsel bağlılıkları üzerine etkisinde örgütsel güvenin aracı rolünü incelemektir. Bu amaçla mevcut araştırma; örgütsel destek ve örgütsel bağlılık değişkenlerini ele alarak ve örgütsel güveni aracı değişken olarak ilave ederek ilgili alana katkıda bulunmaktadır.

Yöntem – Bu araştırmada, Erzurum Turizm İl Müdürlüğü'ne bağlı otellerde istihdam edilen 250 işgörenden anket tekniği ile veri toplanmıştır ve bu veriler yapısal denklik modellemesi ile analize tabi tutulmuştur. Araştırmanın modelinde örgütsel destek algısı dışsal değişken, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven ise içsel değişken olarak ele alınmıştır. Örgütsel güven modele aracı değişken olarak eklenmiştir. Analizlerde önem düzeyi olarak p=0.05 kabul edilmiştir.

Bulgular – Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu yönde etkilerinin olduğu gözlenmiştir. Örgütsel güven algısının ise örgütsel destek ve bağlılık arasındaki etkileşimde tam bir aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir.

Tartışma – Örgüt yöneticileri işgörenlerine destek sağlarken aynı zamanda örgütsel güven de sağlarsa, işgörenlerin örgütsel bağlılık algıları daha yüksek olacaktır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Support
Organizational Trust
Organizational Commitment

Received 3 January 2019
Revised 1 April 2019
Accepted 3 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The main objective of this study is to examine intermediary role of organizational trust on the effect of organizational support that they have provided on organizational commitment. For this purpose, current study contributes to the field of organizational support, organizational commitment by considering these variables and by including organizational trust as intermediary variable.

Design/methodology/approach – In this study, the data have been collected from 250 workers employed in the hotels of Erzurum Tourism Provincial Directorate and the data has been subjected to analysis with structural equation modeling. In the research model, the perception of organizational support was used as an external variable while organizational commitment and organizational trust were used as internal variables. Organizational trust was added to the model as a mediator variable. In analyzing the data, the level of significance was accepted as p=0.05.

Findings – It have been observed that organizational support have positive effect on organizational commitment. It has been determined that the perception of organizational trust played a full intermediary role on the interaction between organizational support and commitment.

Discussion – If organization managers provide support for their employees while at the same time organizational trust, the perceptions of employees on organizational commitment will be higher.

[1] Bu makale Serkan Naktiyok'un Dönüştürücü Liderlik ve Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü'' adlı doktora tezinden türetilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Naktiyok, S., İşcan, Ö.F. (2019). Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Örgütsel Güven Algısının Aracı Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1029-1043.

1. GİRİŞ

Değişken çevre unsurlarının hâkim olduğu bir ortamda varlık mücadelesi veren örgütlerde, işgörenlerin bağlılığını istenen düzeye çıkaramamak önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenler arasındaki farklılıklar ve örgütlerin biçimsel yapısı dikkate alındığında yöneticilerin örgüt içerisinde işgörenlere örgütsel destek sağlaması ve işgörenler tarafından bu desteğin algılanması gerekmektedir. Örgütsel destek kavramı, işgörenlerin yapmış olduğu işler karşılığında hak ettikleri değerin verilip verilmediğinin ve örgüt tarafından kendi çıkarlarının ne derece önemsendiğinin algılanması olarak tanımlanabilir. Örgüt yöneticileri tarafından sağlanan bu destek örgüt içerisinde işlerin daha etkin ve verimli bir şekilde yapılmasını sağlarken, aynı zamanda örgütün işgörenlerine karşı yardım sağlamada istekli olması algısını yaratır.

İşgörenlerin bağlılıkları üzerinde etkili olan bir diğer kavram ise örgütsel güvendir. Bireyler arasında dürüstlük ve doğruluğa dayalı bir kavram olan güvenin, insanlığın var olduğu andan itibaren sosyal ilişkiler üzerinde çok derin etkisi vardır ve insanlar için vazgeçilmez önem taşımaktadır. Örgütsel güven ise işletme sahiplerinin veya yöneticilerin işgörenlerine karşı dürüst olacaklarına ve onlara karşı vermiş oldukları taahhütleri yerine getireceklerine dair işgörenlerin inanç ve desteklerinin sağlanması durumudur. Bu şekilde bir güven ortamının örgüt içerisinde varlığı işgörenler, yöneticiler ve örgütler açısından birçok olumlu gelişmeyi ortaya çıkarır. Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel destek ve örgütsel güvenin; örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık, sorumluluk alma istekliliği, iş tatmini, örgütsel özdeşleşme, verimlilik, grupça ve bireysel performans, örgütsel vatandaşlık, toplam kalite gibi örgüt açısından yararlı olan birçok faktörde olumlu etkiler, işten ayrılma niyeti, işe gelmeme, tatminsizlik, çatışma gibi örgütler açısından istenmeyen faktörlerde ise olumsuz etkiler ortaya çıkardığı gözlemlenmiştir.

Şimdiye kadar örgütsel destek ve örgütsel güven kavramlarının örgütsel bağlılık üzerine etkisi çok sayıda çalışmada ele alınmış olmakla birlikte, bu çalışmalarda genellikle bu kavramlar birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışma, yöneticiler tarafından sağlanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine etkisinde güvenin nasıl bir rol oynadığını belirlemesi bakımından diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır. Yöneticiler, işgörenlerine gerekli desteği vermelerine rağmen bağlılık yüksek sayılabilecek bir düzeyde sağlanamayabilir. Bu nedenle güven değişkeni örgütsel desteğin işgörenlerin bağlılığını artırmada önemli bir aracı rol oynayabilir. Zira yöneticilerin; örgüte, çevreye ve işgörene ilişkin özellikleri nedeniyle hem örgütsel destek sağlamaları hem de örgütsel güven oluşturmaları gerekliliğinden yola çıkarak çalışmada odaklanılan nokta; örgütsel desteğin işgörenlerin örgüte olan bağlılıkları üzerine etkisinde, örgütsel güvenin nasıl bir rol oynadığı sorusuna cevap bulmak ve işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artırılması konusunda ilgili alana katkıda bulunmaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgütsel Destek Kavramı

Destek, farklı ortamlardan veya kaynaklardan gelen, bilgisel, duygusal, materyalsel ve takdirsel yardımlardır. Örgütsel destek ise, bu yardımların kaynağının sadece örgüt tarafından verildiğini ifade etmektedir. Örgütsel destek, örgütlerin işgörenlerine karşı geliştirmiş oldukları ilginin ve işgörenlerin örgütlerine karşı katkılarının değerlendirilmesi ve bu değerlendirmenin göstergesi olan prosedür, karar ve politika sonucunda işgörenlerde oluşan algılamalardır (Selçuk, 2003: 2).

İşgörenlerin örgütlerin varlığının arkalarında olduğunu bilip, kendilerini güvende hissetmeleri olarak da ifade edilebilen (Özdevecioğlu, 2004: 101) örgütsel destek kavramı, "Algılanan Örgütsel Destek" olarak da bilinmektedir. Çünkü örgütsel destek; bireysel, duygusal ve düşünsel bir boyutta yer almaktadır. Sistematik bir programlama olmayan örgütsel destek, soyut bir kavram niteliği taşımaktadır ve işgörenlerin tavırları ve stratejileri sonucunda oluşur (Köse, 2008: 58).

2.2. Örgütsel Güven Kavramı

Çağımızda küreselleşmenin oluşturduğu etki ile birlikte çevresel ve ekonomik piyasalarda meydana gelen değişimler, belirsizlikler ve artan rekabet gibi değişkenler güven kavramının da örgütsel açısından önem kazanmasına neden olmuştur.

Aynı zamanda örgütlerin esnekliğe ve birbirleri ile olan iş birliğine ihtiyaçlarının artması, işgörenlerin örgütler açısından önemli bir pozisyona gelmesi, onlarla olan ilişkilerin kalıplarının değişmesi ve örgüt içerisinde takım çalışmalarının önem kazanması gibi faktörler, örgütlerde güven olmaksızın hedeflerin gerçekleştirilemeyeceğini ortaya koymaktadır. Yine ilişkilerin etkili bir şekilde devam etmesini sağlayan önemli unsurlardan birisi olan güvenin karşılıklı bir şekilde örgütlerde bulunması hayati bir önem taşımaktadır (İşcan ve Sayın, 2010: 196).

Bu ve bunun gibi nedenlerden dolayı örgütsel güven, örgütlerin devamlılığı ve başarısı açısından önemli bir yer teşkil etmektedir ve incelenmesi gerekmektedir. Örgütsel güven kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Gilbetr ve Tang' a göre örgütsel güven, işletme sahiplerinin veya yöneticilerinin işgörenlerine karşı dürüst olacaklarına ve onlara karşı vermiş oldukları taahhütleri yerine getireceklerine dair işgörenler tarafından inanç ve desteklerinin sağlanması durumudur (Gilbert ve Tang 1998: 321). Taylor'un yapmış olduğu tanımlamaya göre örgütsel güven, işgörenlerin iyiliği için işveren ile karşılıklı saygı ve nezaket çerçevesinde, birbiri ile uyumlu tutum ve davranışların bir sonucu olarak ortaya çıkan olgudur (Demircan ve Ceylan, 2003; 142).

2.3. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Türk Dil Kurumunun yaptığı tanıma göre bağlık; "birine karşı sevgi, saygı ile yakınlık duyma, gösterme ve sadakattir" (TDK). Yine bağlılığı, bireyin sosyal bir birimle özdeşleşmesi veya bir varlığa karşı geliştirilmiş olan duygusal bir yönelişi olarak da tanımlamak mümkündür (Meyer ve Allen, 1984: 373). Örgütsel bağlılık kavramına baktığımızda ise Mowday ve arkadaşları bu kavramı işgören ile örgüt arasında oluşan duygusal bir bağ olarak tanımlamışlardır. Bu bağ bireyin örgütü ile özdeşleşme gücüdür (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 468). Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütlerine karşı olan psikolojik yaklaşımlarıdır. Bu psikolojik yaklaşım işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtır ve işgörenin örgüte olan üyeliğini devam ettirme kararında rol oynar (Meyer ve Allen, 1991: 61). O'Reilly'e göre ise örgütseI bağIılık işgörenin örgütüne karşı psikolojik bağlanmasını ifade eder. Bu bağlılık işgörenin örgüte inancını, sadakatini ve işe katılımını da içermektedir (O'Reilly, 1989: 18).

3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ ve MODELİ

3.1. Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara baktığımızda işgörenlerin, örgüt tarafından desteklenmesi ve örgütün onları önemser bir tavır sergilemesi işgörenlerde pozitif bir ruh halinin oluşumunu sağlayacaktır. Bu olumlu ruh hali işgörenin örgüte bağlılık duymasını sağlayacaktır. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda; algılanan örgütsel destek ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşılırken, buna karşın devam bağlılığı ile negatif yönlü ilişki olduğunu belirten araştırmalara da rastlanmaktadır (Eisenberger vd., 2002:698; Bishop vd.,2000: 1116; Yoon ve Thye, 2002: 98-99; La Mastro, 2003; Moideenkutty vd., 2001: 615; Tumwesigye, 2010: 950; Panaccio v.d., 2009: 228).

H_1. Örgütsel destek algısı işgörenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

3.2. Örgütsel Destek ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki:

Örgüt içerisinde güvenin sağlanması, işgörenler arasındaki sorunların çözülmesi, örgütteki bilgi ve iletişimin kesintisiz ve eksiksiz bir şekilde dağılması ve amaç ve sorumlulukların paylaşılması gibi üyeler arasında birçok ilişkiyi etkilemektedir (Asunakutlu, 2002: 46). Bu şekilde öneme sahip olan güven, işgörenlerin desteklenmesi ile gerekli düzeye ulaşabilir. İşgörenin örgüt tarafından desteklendiğini, kendi değer ve düşüncelerinin örgüt tarafından benimsendiğini hissetmesi, güven düzeyini artırabilir (Gadot v.d., 2010: 2845; Annamali v.d., 2010: 627; Ng, 2011: 3

H_2. İşgörenlerin örgütsel destek algısı örgüte olan güvenleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

3.3. Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

İnsan kaynakları, sürdürülebilir rekabet avantajı elde edip, başarıyı amaçlayan ve değişime açık olan günümüz örgütleri için önemini giderek artırmaktadır. İşgörenlerden çalışma ortamında en yüksek derecede fayda sağlanması onların örgüte olan bağlılıklarıyla elde edilecektir. Bundan dolayı örgütler işgörenlerin

örgüte olan güven seviyelerini artırma yolları aramakta ve bu sayede onların örgüte olan bağlılıklarını artırmaya çalışmaktadırlar (Taşkın ve Dilek, 2010: 44; Kaneshiro, 2008; Cho v.d., 2011: 551; Tremblay, vd., 2010: 415; Kavak ve Kaygın, 2018: 33; Chughtai v.d., 2006: 39).

H3. İşgörenlerin örgüte olan güvenleri örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

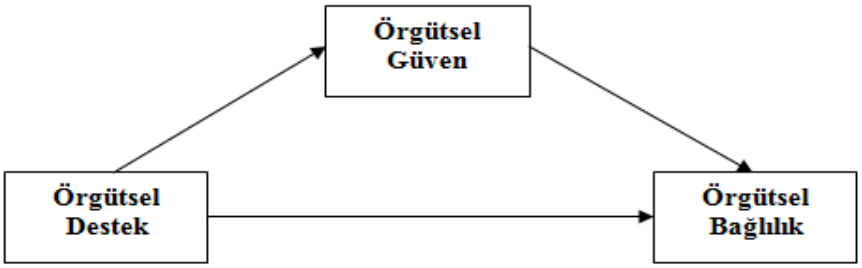
3.4. Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü

Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda; örgütsel desteğin örgütsel bağlılıkla arasında pozitif yönlü ilişki bir ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel destek ile örgütsel güven arası ilişkiye bakıldığında, yapılan çalışmalarda örgütsel desteğin örgütsel güven üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Hem literatür kısmında hem de hipotezler kısmında ifade edilen açıklamalardan ve araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı üzere örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkiye sahiptir. Örgütsel güven ile örgütsel bağlılık arasında da anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. Örgütsel desteğin örgütsel bağlılıkla olan etkileşiminde örgütsel güvenin de aracı rol oynayabileceğini ifade edebiliriz. Başka bir değişle örgütsel destek örgütsel bağlılık üzerine direk olarak etki edebilirken örgütsel güven aracı rolü ile örgütsel bağlılık üzerine daha fazla etki edebileceği söylenilebilir.

H4. İşgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinde örgüte olan güven aracı rol oynar.

Yukarıda ifade edilenler doğrultusunda aşağıdaki model geliştirilmiştir.



Şekil 1.1. Araştırmanın Modeli

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Araştırmamızın evrenini Erzurum Turizm İl Müdürlüğü bünyesine bağlı olan otellerde çalışan toplam 548 işgören oluşturmaktadır. Bu araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 226 olarak hesaplanmıştır (http://www.surveysystem.com/sscalc.htm).

Dağıtılan 250 anketten 242 tanesi geri dönmüştür. Anketlerin araştırmacı tarafından personele bizzat dağıtılması ve anketin yapısı ve amacı hakkında gerekli açıklamaların yapılması, yüksek geri dönüş oranına ulaşılmasında etkili olmuştur. Geri dönen anketlerden 13 tanesi eksik ve hatalı değerlendirilmesi sebebiyle dikkate alınmamıştır. Dolayısıyla analizlere konu olan anket sayısı 229'dur.

4.2. Analiz Yöntemleri

Çalışmamızda verilerin analizi için AMOS ve SPSS paket programlarından yararlanılmıştır. Analizlerde önem düzeyi olarak p=0.05 kabul edilmiştir. Çalışmamızda analizler için kullanılacak 229 anket formunun araştırma evrenini temsil gücüne sahip olduğu ve analizimiz için yeterli büyüklükte olduğu söylenilebilir. Çünkü evreni temsil etme bakımından yeterli görülen ve örneği oluşturan anket formlarının büyük çoğunluğu geri dönmüş ve geri dönen anket formlarının %94,6'si analizlerde kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin belirlenen faktör yapısının uyumluluğunu test etmek için doğrulayıcı faktör analizinden de yararlanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi ölçek geliştirme sürecinde genellikle gözlenen değişkenlerle gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemesi yönünden açımlayıcı faktör analizine

göre daha sağlıklı bir analiz yöntemi olarak görülmektedir (Şencan, 2005: 408). Bu analiz, korelasyon ve kovaryans matrikslerinden yararlanarak değişkenlerin kaç bağımsız grup altında toplanabileceğini ve eldeki verilerin teoriyle uyumluluğunu da araştırmaktadır. Bu analizde araştırmacı hangi maddenin hangi faktöre ait olduğunu önceden bilmektedir (Şimşek, 2007: 7). Doğrulayıcı faktör analizinde modelin uygunluğunun belirlenmesinde kullanılan çeşitli uyum indeksleri vardır. Çalışmamızda Ki-Kare uyum testi (CMIN/DF), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) ve (IFI), Artık Temelli Uyum İndeksi (RMR), Yaklaşık Hatalar Ortalama Karekökü (RMSEA), dikkate alınmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011: 36; Kline,2000: 74). Araştırmada kullanılan uyum indeksleri değer aralıkları Tablo 1.1.'de verilmiştir.

Tablo 1.1. Uyum İndeksi Değer Aralıkları

İndeksler	Referans Değeri
CMIN/DF	$0< \chi 2/sd \leq 5$
CFI	>,90
RMSEA	<,05 - ,08 ≤
IFI	>,90
TLI	>,90
RMR	<,1

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2011

4.3. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi

Anket formunun başında çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum ve çalışma süresi gibi bireysel özelliklerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanan 5 soru bulunmaktadır. Anketin ilk kısmı, işgörenlerin algıladıkları örgütsel desteği ölçmeye yöneliktir. Bu örgütsel destek ölçeği Eisenberger v.d., (1998) tarafından geliştirilmiş olup 10 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin cronbach alpha güvenilirlik katsayısı ,97 olarak belirlenmiştir. Cronbach alpha değerinin bu şekilde çıkması ölçeğin örgütsel destek algısını ölçmede güvenilir bir ölçüm sağladığı sonucunu desteklemektedir.

Anketin ikinci kısımda ise örgütsel güven ölçeği yer almaktadır. Örgütsel güven algısı yöneticiye güven ve örgüt içi güven algısı olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. 1, 4, 5 ve 7. sorular Schoorman (1996) ve arkadaşları tarafından geliştirilen (aktaran: Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 47) ve işgörenlerin yöneticilerine karşı olan güven algılarını ölçen 4 ifadeden oluşmuştur. 2, 3, 6 ve 8. sorular ise 1997 yılında Nyhan ve Marlow tarafından geliştirilmiş olup, örgüt içi güven algısının yatay ve dikey açılardan ve sisteme karşı duyulan güven açısından ölçülebilmesi amacıyla geliştirilmiştir. Schoorman tarafından geliştirilmiş olan yöneticiye güven ölçeğinin cronbach alfa değeri ,60 iken, Nyhan ve Marlow tarafından geliştirilen örgüte güven ölçeğinin cronbach alfa değeri ,96 olarak belirlenmiştir.

Anketimizin üçüncü kısmı işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmamızda Mowday ve arkadaşlarının geliştirmiş oldukları dokuz ifadeden oluşan örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Anket formunda dördüncü kısım başlığı altında yer alan 9 sorunun cronbach alfa değerini ölçeği geliştiren Mowday ve arkadaşları ,93 olarak bulmuşlardır. Shah ve arkadaşlarının yapmış oldukları araştırmada ise cronbach alfa değeri ,90 olarak bulunmuştur. Değerin bu şekilde bulunması ölçeğin örgütsel bağlılığın güvenilir bir ölçümünü sağladığı sonucunu desteklemektedir.

5. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında demografik değişkenlere ilişkin bulgulara, örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ölçeklerine doğrulayıcı faktör analizlerine yer verilecektir.

5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 1.2. Araştırmaya Katılan Çalışanlara İlişkin Demografik Bilgiler

Değişken	Kategori	*f*	(%)
Cinsiyet	Kadın	51	22,3
	Erkek	178	77,7
Yaş	20 Yaş ve aşağısı	40	17,5
	21-30	102	44,5
	31-40	57	24,9
	41-50	30	13,1
Medeni Durum	Bekar	95	41,5
	Evli	134	58,5
Eğitim Durumu	İlkokul	22	9,6
	Ortaokul	54	23,6
	Lise	78	34,1
	Önlisans	47	20,5
	Lisans	28	12,2
Çalışma Süresi	1-5	97	42,4
	6-10	62	27,1
	11-15	46	20,1
	16-20	24	10,5

Tablo 1.2'ye göre katılımcıların büyük çoğunluğu erkektir (%77,7) ve %44,5'i 21-30 yaş aralığında iken %24,9'u 31-40 yaş aralığındadır. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında ise yoğunluğu %34,1 ile lise mezunlarının oluşturduğunu, bunu %23,6 ile ortaokul mezunlarının izlediği görülmektedir. Bunların yanı sıra iş yerinde çalışma süresine bakıldığında katılımcıların büyük bir yüzdesinin (%42,4) bulundukları iş yerlerinde 1-5 yıl arası çalıştığı görülmüştür. Katılımcıların %58,5'i evli, %41,5'i ise bekâr işgörenlerden oluşmaktadır.

5.2. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

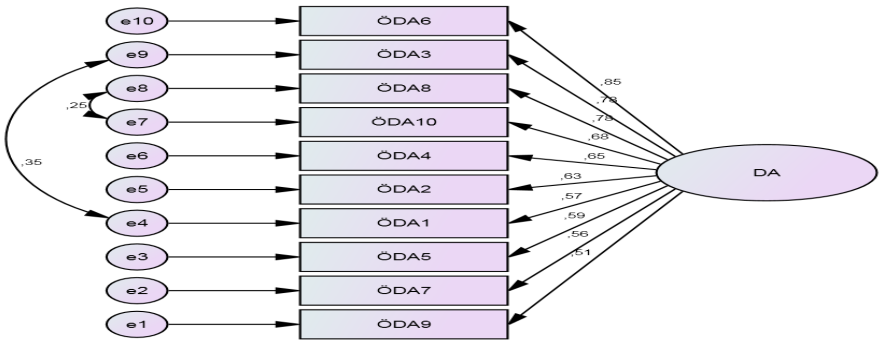
Örgütsel destek ölçeğine, faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle örgütsel destek ölçüm modelinin kestirim sonuçları incelenmiştir. Modelden elde edilen regresyon yükleri (parametre tahminleri) incelendiğinde maddelerin standardize edilmiş regresyon yükünün 0,50'den düşük olmadığı görülmüştür.

Ancak örgütsel destek ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizinde ÖDA1 ve ÖDA3 ile ÖDA8 ve ÖDA10 maddeleri arasında modifikasyon yapıldığı takdirde ki-kare değerinin yükseleceği ve uyum değerlerinin artacağı görülmüştür. Ayrıca bu maddeler incelendiğinde maddelerin birbirlerine oldukça yakınlaştığı görülmektedir. Tüm bu nedenlerle ÖDA1-ÖDA3 ve ÖDA8-ÖDA10 no'lu maddeler arasında modifikasyon yapılmıştır. Modifikasyon yapıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 1.3'de verilmiştir.

Tablo 1.3. Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	**Referans Değeri**	**Ölçüm Modeli**
CMIN/DF	$0< \chi2/sd \leq 5$	2,265
CFI	>,90	,958
RMSEA	<,05 - ,08 ≤	,074
IFI	>,90	,958
TLI	>,90	,943
RMR	<,1	,074

Uyum indeksi değerlerine bakıldığında değerlerin iyi sayılabilecek ölçütler içerisinde olduğu görülmektedir. Bu araştırmada ele alınan örgütsel destek ölçeğine ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri Şekil 1.2'de gösterilmiştir.



Şekil 1.2.Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

5.3. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

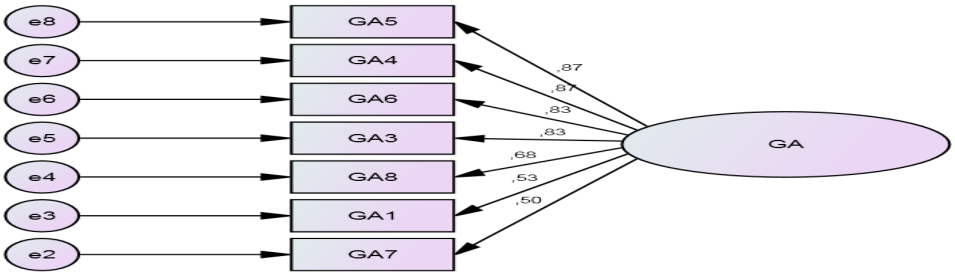
Örgütsel güven ölçeğine, faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle örgütsel güven ölçüm modelinin kestirim sonuçları incelenmiştir. Modelden elde edilen regresyon yükleri (parametre tahminleri) incelendiğinde GA2 "Kurumundaki işgörenlerin ve yöneticilerin birbirlerine olan güveni yüksektir." ifadesinin standardize edilmiş regresyon yükünün 0,50'dan düşük olduğu (0,45) görülmüştür. Bu değer istatistiksel açıdan anlamsız sayılarak madde ölçekten çıkarılmıştır.

Örgütsel güven değişkenine ilişkin maddelerden ikinci soru çıkarıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 1.4.'de verilmiştir.

Tablo 1.4. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonraki Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Ölçüm Modeli
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 5	1,918
CFI	>,90	,985
RMSEA	<,05 - ,08 ≤	,063
IFI	>,90	,985
TLI	>,90	,978
RMR	<,1	,063

Uyum indeksi değerlerine bakıldığında değerlerin iyi sayılabilecek ölçütler içerisinde olduğu görülmektedir. Bu araştırmada ele alınan örgütsel güven ölçeğine ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri ikinci soru çıkarıldıktan sonra Şekil 1.3.'de gösterilmiştir. Görüldüğü gibi hiçbir madde örgütsel güven faktörüne 0,50'den düşük faktör yükü ile yüklenmemiştir.



Şekil 1.3. Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonra Doğrulayıcı Faktör Analizi

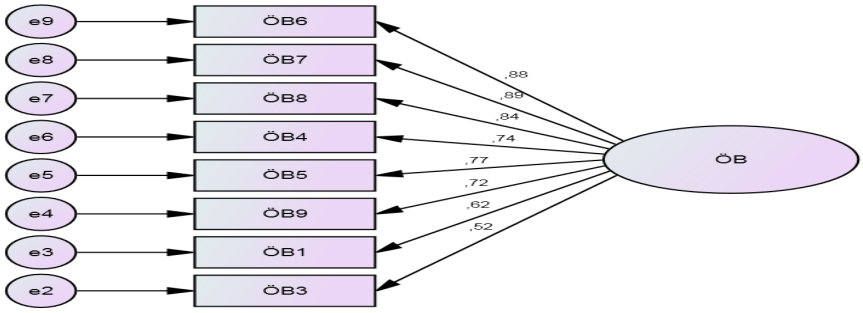
5.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel bağlılık ölçeğine, faktör yapısının uyumunu ortaya koymak amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle örgütsel bağlılık ölçüm modelinin kestirim sonuçları incelenmiştir. Modelden elde edilen regresyon yükleri (parametre tahminleri) incelendiğinde örgütsel güven değişkeninde olduğu gibi örgütsel bağlılık değişkeninde de ikinci ifadenin, "Kurumumu diğer kurumlara tercih ettiğim için eskiye kıyasla şimdi daha çok memnunum" regresyon yükünün 0,50'den düşük olduğu görülmüştür (0,49). Bu değer istatistiksel açıdan anlamsız sayılarak madde ölçekten çıkarılmıştır. Örgütsel bağlılık değişkenine ilişkin maddelerden ikinci ifade çıkarıldıktan sonra modele ilişkin uyum değerleri Tablo 1.5'de verilmiştir.

Tablo 1.5. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonraki Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Ölçüm Modeli
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 5	2,033
CFI	>,90	,981
RMSEA	<,05 - ,08 ≤	,067
IFI	>,90	,982
TLI	>,90	,974
RMR	<,1	,041

Uyum indeksi değerlerine bakıldığında değerlerin iyi sayılabilecek ölçütler içerisinde olduğu görülmektedir. Bu araştırmada ele alınan örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin faktör yapısını ifade eden modele ilişkin maddelerin faktör yükleri ikinci soru çıkarıldıktan sonra Şekil 1.4'te gösterilmiştir. Şekilde görüldüğü gibi hiçbir maddenin faktör yükü 0,50'den küçük değildir.



Şekil 1.4. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin İfade Çıkarıldıktan Sonraki Doğrulayıcı Faktör Analizi

6. HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırmamıza temel oluşturan hipotezleri test etmek ve örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında nasıl bir ilişki olduğunu belirlemek için öncelikle korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 1.6.'da örgütsel destek, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları verilmektedir. Tablodan da izlenebileceği gibi örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgütsel destek ile örgütsel bağlılık (r=,600) arasında olumlu yönde ve güçlü bir ilişki vardır. Yine örgütsel güven ile örgütsel destek arasında (r=,747) olumlu yönlü ve güçlü bir ilişkinin var olduğunu söylemek mümkündür. Bu da örgüt içerisinde işgörenlere destek verilmesi ve bu desteğin işgörenler tarafından hissedilir düzeye gelmesinin örgütte bağlılığı ve güven duygusunu artırdığını göstermektedir.

Örgütsel güven ile örgütsen bağlılık arasında %99 önem düzeyinde pozitif yönlü, güçlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (r=,687). Buradan çıkarabileceğimiz sonuç, işgörenler örgütlerine daha fazla güvendikleri sürece bağlılıkları artacak ve örgüte daha fazla tutunma meydana gelecektir.

Tablo 1.6. Değişkenler Arasındaki İlişki

Faktörler	X	SS	1	2	3
1-Örgütsel Destek	3,67	,858	1		
2-Örgütsel Güven	3,75	,843	,747**	1	
3-Örgütsel Bağlılık	3,69	,917	,600**	,687**	1

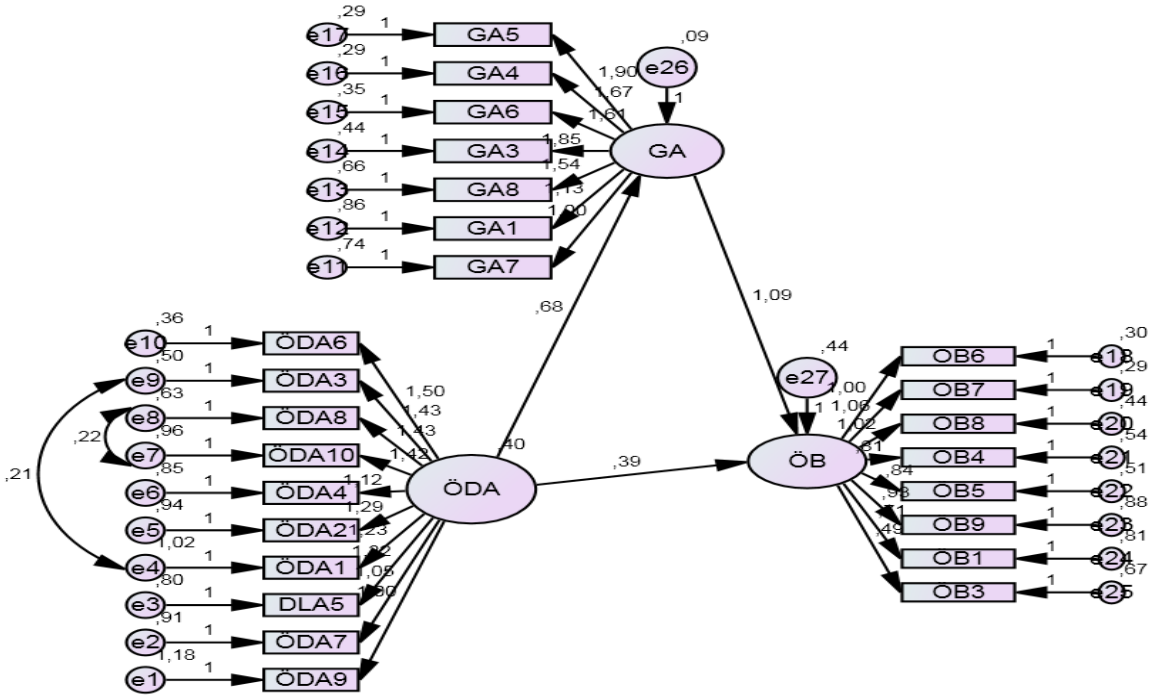
*p<0,05 **p<0,01

Yapısal Denklik Modelinin Analizi ve Örtük Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Ortaya Konulması

Araştırmamızdaki değişkenlerin istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilere sahip olup olmadıklarının ortaya konulması için yapısal denklik modeli testinden yararlanılmıştır. Bu amaçla daha önce belirlenen araştırmanın yapısal modeli AMOS programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Modelin geçerliliğini test etmek amacıyla uyum iyiliği istatistikleri ve hipotezler doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Değişkenler arası ilişkiler test edilirken aracılık rollerinin geçerliliğinin ortaya konulmasında bootstrap yönteminden de yararlanılmıştır. Bootstrap yönteminde örneklem 1000 değerinde artırılmış, güven aralıklarını %90 seviyesinde veren (Bias-corrected confidance intervals) yöntemi seçilmiş ve Bootfaktor olarak 1 değeri tercih edilmiştir.

Araştırmamızda aracı değişkenlerin etkisini test etmek için öncelikle aracı değişkenler modelden çıkarılarak bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni ne ölçüde yordadığı incelenmiştir. Daha sonra bootstrap yöntemi kullanılarak aracı değişkenin etkisinin anlam düzeyi değerlendirilmiştir.

Araştırmanın temel modelinde örgütsel destek algısı dışsal değişken, güven ve örgütsel bağlılık şeklindeki örtük değişkenler ise içsel değişken olarak ele alınmıştır. Modelde örgütsel güven aracı değişken olarak eklenmiştir. Araştırmamızda, en fazla olabilirlik kestirim yöntemi uygulanmıştır. Çünkü bu yöntem verilerin istatistikî açıdan normal dağılım gösterdiği durumlar için uygun bir yöntem olarak kabul edilmektedir. Şekil 1.5'de bootstrapping yöntemi kullanılarak AMOS programında test edilen modelin kestirim sonuçları gösterilmektedir.



Şekil 1.5. Standartize Edilmiş Kestirim Sonuçlarının Model Üzerinde Gösterilmesi

Modelde ÖDA: Örgütsel destek algısı, GA: Güven algısı ve ÖB: Örgütsel bağlılığı temsil etmektedir.

Şekildeki elipsler örtük değişkenleri (araştırmadaki faktörleri); dikdörtgenler gözlenen değişkenleri (faktörleri oluşturan ifadeleri); tek yönlü oklar bir faktörün diğer faktöre etkisini, çift yönlü oklar ise değişkenler arası ilişkileri ortaya koymaktadır.

Modelin uyum indeksleri incelendiğinde uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir (Bakınız Tablo 1.7).

Tablo 1.7. Uyum İndekslerine İlişkin Değer Aralıkları

İndeksler	**Referans Değeri**	**Ölçüm Modeli**
CMIN/DF	0< χ2/sd ≤ 5	1,565
CFI	>,90	,937
RMSEA	<,05 - ≤,08	,050
IFI	>,90	,937
TLI	>,90	,932
RMR	<,1	,073

Hipotezler test edilirken modelin kestirim sonuçlarına ilişkin değerler Tablo 1.8'de verilmiştir. Tablodan da izlenebileceği gibi örgütsel destek algısının güven üzerindeki etkisi anlamlı iken, örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamlı bulunmamıştır. Güven algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi %99 önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 1.8.Yapısal Modelin Kestirim Sonuçları

H.NO	YORDANAN DEĞİŞKEN		YORDAYAN DEĞİŞKEN	Standardize R. Y.	S.H.	T DEĞERİ (CR TERİMİ)	P
H4	ÖB	←	ÖDA	,069	,177	,621	,535
H5	GA	←	ÖDA	,512	,099	4,223	,000
H7	ÖB	←	GA	,525	,224	4,568	,000

Aracı değişkenler açısından modeldeki doğrudan etkiler, dolaylı etkiler ve toplam etkiler Tablo 1.9'da gösterilmiştir.

Örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisinde güvenin aracı rolünün etkisi dolaylı, doğrudan ve toplam etkiler bağlamında incelendiğinde örgütsel destek algısının bağlılık üzerinde dolaylı etkilerinin olduğu görülmektedir. Bu dolaylı etkiler örgütsel destek algısı ve bağlılık etkileşiminde güvenin aracı rol oynadığını ortaya koymakla birlikte, bu aracı rolün önem düzeyi ve anlamlılığı H4'un test edildiği kısımda ele alınacaktır.

Tablo 1.9. Örtük Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

Değişkenler	Etkiler	ÖDA	GA	ÖB
GA	Doğrudan	**,512**	,000	,000
	Dolaylı	,000	,000	,000
	Toplam	**,512**	,000	,000
ÖB	Doğrudan	**,069**	,525	,000
	Dolaylı	**,269**	,000	,000
	Toplam	**,338**	,525	,000

H_1. Örgütsel destek algısı işgörenlerin örgütsel bağlılığı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Tablo 1.8.'de görüldüğü gibi örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelendiğinde, etkinin ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamsız olduğu görülmüştür (,069 ve p=,535). Bu durum güven algısı gibi bir değişkenin yer aldığı bir durumda örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığı etkilemediğini ortaya koymaktadır.

Modelde güven aracı değişkeni çıkarılarak örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelenmiştir. Bu durumda örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisinin olumlu yönlü ve oldukça anlamlı olduğu görülmüştür (,664 ve p=000). Bu veriler göstermektedir ki örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine olan etkisinde güven algısı önemli rol oynamaktadır. Çünkü bu değişken modele dâhil edildiğin de örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi anlamsızlaşmaktadır.

Örgütsel destek algısının tek başına örgütsel bağlılık üzerine anlamlı ve olumlu etkisine rağmen hipotezlerimizi araştırmamızın modeli çerçevesinde başka bir ifade ile örgütsel güven aracı değişkenini göz önüne alarak oluşturduğumuz için H_1'in reddedildiğini söyleyebiliriz.

H_2. İşgörenlerin örgütsel destek algısı örgüte olan güvenleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Şekil 1.5 ve Tablo 1.8'de görüldüğü gibi temel modelimizde örgütsel destek algısının güven üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisi vardır (,512 ve p=000). Başka bir ifade ile işgörenlerin örgütlerinden destek algıları örgütlerine olan güveni anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir.

Çalışmamızda modeldeki diğer değişken çıkarılarak sadece örgütsel destek algısının güven üzerine etkisi de incelenmiştir. Bu etki temel modeldekine oranla çok daha güçlüdür (,794 ve p=000). Bu durum, modelde bağlılık gibi bir değişkenin örgütsel desteğin güven algısı üzerindeki etkisini azalttığını ortaya koymaktadır.

Tüm bu veriler doğrultusunda işgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel güven üzerine olumlu ve anlamlı bir şekilde etki ettiğini söyleyebiliriz. Bu durumda H_2'nin desteklendiği söylenebilir.

H_3. İşgörenlerin örgüte olan güvenleri örgütsel bağlılıkları üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Şekil 1.5'de ve Tablo 1.8'de görüldüğü gibi modelimizde örgütsel güven algısının örgütsel bağlılık üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisi vardır (,525 ve p=000). Başka bir ifade ile işgörenlerin örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları güven algıları örgütlerine olan bağlılıklarını anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir.

Çalışmamızda modeldeki diğer değişken çıkarılarak sadece örgütsel güven algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi de incelenmiştir. Bu etki temel modeldekine oranla daha güçlüdür (,748 ve p=000). Bu durum, modeldeki örgütsel bağlılığın örgütsel destek algısı gibi bağımsız değişkenin modele dâhil edilmediğinde güven algısının örgütsel bağlılığa etkisinin arttığını göstermektedir.

Tüm bu veriler ışığında işgörenlerin örgütlerine karşı olan güven algılarının onların örgütsel bağlılıklarını olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediğini ifade eden H_3'ün desteklendiğini söyleyebiliriz.

H_4. İşgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisinde örgüte olan güven aracı rol oynar.

Güven değişkeninin aracı rolünü ölçmek için öncelikle aracısız doğrudan etkiler ve aracılı doğrudan etkiler incelenmiş ve daha sonra bootstrap yöntemi ile aracı değişkenin dolaylı etkisinin anlamlılık düzeyi test edilmiştir. Test sonuçlarına ilişkin veriler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 1.10. Aracı Değişkenin Anlamlılık Düzeyi

H.No	İlişki	Aracısız doğrudan Etki	Aracılı Doğrudan Etki	Dolaylı Etki
H4	ÖDA-GA-ÖB	,335 (,002)	,069 (,535)	,001 (anlamlı tam aracı)

Güven algısı bağlamında örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi incelenirken öncelikle güven algısı aracı değişkeni modelden çıkarılarak örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa doğrudan etkisine bakılmıştır. Bu etki %99 önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur (,335 ve p=002). Daha sonra aracı değişken olan örgütsel güven modele eklenerek analiz yenilenmiştir. Bu durumda da örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa olan etkisi ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamlı bulunmamıştır (,069 ve p=,535). Tablo 1.10'den de izlenebileceği gibi örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine aracısız doğrudan etkisi anlamlıdır. Buna karşın aracı değişken olan güven modele eklendiğinde örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerine etkisi ortadan kalkmıştır. Bootstrap testi sonucuna göre de aracı değişkenin etkisi anlamlı çıkmıştır (p=001). Aracı değişkenin modele eklenmesiyle örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisinin ortadan kalkması örgütsel güven algısının

örgütsel destek ve bağlılık arasındaki etkileşimde tam bir aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Bu veriler ışığı altında H_4'ün desteklendiği söylenebilir.

7. SONUÇ ve TARTIŞMA

Sonuçlar genel olarak değerlendirildiği takdirde, örgütsel desteğin, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ile arasında pozitif yönlü, anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgütsel destek algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi incelendiğinde etkinin ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamsız olduğu görülmüştür (,069 ve p=,535). Örgütsel destek tek başına incelendiğinde örgütsel bağlılık üzerine anlamlı ve olumlu etkisi olmasına rağmen güven aracı değişkeni ile değerlendirildiği takdirde anlamlı etki ortadan kalkmaktadır. Bu durum güven oluştuğu durumlarda örgütsel destek algısını bağlılık üzerine etkisinin daha önemli olduğunu başka bir ifade ile örgütsel destek algısının güven üzerinden örgütsel bağlılığı etkilediğini, yine güven algısının örgütsel destek algısına göre bağlılık üzerinde daha fazla etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Yöneticiler sadece destek vererek değil güven ortamı yaratarak işgörenlere verdikleri desteği perçinlemeli ve böylece işgörenlerin bağlılıklarını artırmaya çalışmalıdırlar.

Yine araştırma sonucuna göre örgütsel desteğin örgütsel güven üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisi olduğu söylenebilir (,512 ve p=000). Başka bir ifade ile işgörenlerin örgütlerinden destek algıları örgütlerine olan güveni anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir. İlişki örgütsel güven açısından değerlendirildiğinde örgütsel güven algısının örgütsel bağlılık üzerine doğrudan olumlu ve anlamlı etkisinin olduğu ifade edilebilir (,525 ve p=000). Bu doğrultuda işgörenlerin örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları güven algıları örgütlerine olan bağlılıklarını anlamlı ve önemli bir şekilde etkilemektedir.

Örgütler açısından örgütün sağlamış olduğu örgütsel desteğin önemi inkâr edilemez. Yöneticilerin; işgörenlerinin ihtiyaçlarını kendi ihtiyacı gibi görerek karşılayan, onlara değer veren, saygı gösteren ve katkılarının karşılıksız kalmamasını sağlayan örgütsel destek anlayışının geliştirilmesi, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanarak, ayakta kalmasını ve dinamik bir yapıya bürünmesini sağlar. Aynı zaman da bu yapının oluşturulması, işgörenleri örgüte bağlayarak onların işten ayrılma niyeti, devamsızlık, tatminsizlik gibi olumsuz düşüncelerinin önüne geçer. Ancak yapılan bu araştırma örgütlerin sadece örgütsel destek sağlayarak bu avantajları yakalayamayacağını göstermektedir. Örgütler bunları yaparken örgütsel güven faktörünü de göz önünde bulundurmalıdırlar. İnsanlar arasındaki ilişkinin temel yapı taşlarından olan güvenin örgütsel destek ile birlikte işgörenler üzerine yansıtılması, onların örgütsel bağlılıklarına daha çok etki yapacaktır. İşgörenlerin örgütsel bağlılıklarının artması ise onlardaki bir çok olumsuz düşüncenin önüne geçerek örgütü istenen bir düzeye getirecektir.

KAYNAKÇA

Annamali, T., A. G. K. Abdullah, N. J. Alazidiyeen. (2010). The mediating effects of POS on the relationship between organizational justice, trust, and performance appraisal in Malaysian secondary schools. *European Journal of SocialSciences*, 13 (4), 623-632.

Asunakutlu, T. (2002). Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Güz(9), 1-13.

Aube, Caroline, Vincent Rousseau and Etselle M. Morin (2007), "Perceived Organizational Support and Organizational Commitment the Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, No. 5, p. 479-495.

Baltaş, Acar (2000). Ekip Çalışması ve Liderlik, 1. Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Baş T. (2001). Anket. Ankara: Seçkin Kitabevi.

Bishop, James W., Dow K. Scott and Susan M. Burroughs (2000), "Support, Commitment, and Employee Outcomes in A Team Environment", *Journal of Management*, Vol. 26, No. 6, p. 1113-1132 International Review, Vol. 48, No. 2, p. 197-209.

Büyüköztürk, Ş.(2002). "Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı". *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32, 470-483.

Cho, Y.J. ve Park, H.J. (2011).“Exploring the Relationships Among Trust, Employee Satisfaction, and Organizational Commitment”, *Public Management Review*, 13(4), 551-573.

Chughtai, Aamir Ali ve Sohail Zafar (2006). “Antecedents and Consequences of Organizational Commitment among Pakistani University Teachers”, *Applied H.R.M. Research*, 11(1), 39-64

Costa, Ana Cristina (2003), “Work team trust and effectiveness”, *Personnel Review*, 32(5), 605-62, 2003

Costigan, R.D.S., İlter, S ve Berman, J.J.(1998). “A Multi-dimensionalStudy of Trust in Organization”, *Journal of Managerial Issues*, 10(3), 303- 318.

Curral, S.C. and Judge T.A. (1995). “Measuring Trust Between Organizational Boundary Role Persons”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 64, 151 - 170.

Davis, J. H., V.D. (2000).“The Trusted General Manager and Business Unit Performance: Empirical Evidence of a Competitive Advantage‖”, *Strategic Management Journal*, 21, 563–576.

Demircan, N. ve Ceylan A.(2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 10(2), 139-150

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psycology*, 7, 500–507.

Eisenberger, R.,Aselage, Justin, (2003), “Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoritical Integration”, *Journal of Organizational Behaviour*,24,491-509

Eisenberger, Robert, Stinglhamber, Florence, Vandenberghe, Christian, Sucharski, Ivan L. and Rhoades, Linda (2002). “Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Otganizational Support and Employee Retention”. *Journal of AppliedPsychology*, 87(3), 565-573.

Gadot, E. V., I. Talmud. (2010). Organizational politics and job outcomes: The moderating effect of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*, 40 (11), 2829-2861.

Gilbert, J. A. ve Tang, T. L. (1998). “An Examination of Organizational Trust Antecedents”. *Public Personnel Management*, 27 (3), 321–338.

Güneşer, Ayşe Begüm (2002), Organizasyonlarda Güvenin Çalışanın İşTatminindeki Rolü ve Önemi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002

Hinton, P. R., Brawnlow, C, Mcmurray, I. ve Cozens, B. (2004). SPSS *Explained, Great Britain: Routledge*.

İşcan, Ö. F., U. Sayın. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, 24 (4), 195-216.

Kaneshiro, Paul (2008). Analyzing the Organizational Justice, Trust and Commitment Relationship in a Public Organization, (Ph. D. Thesis). *North Central University.*

Kaplan, M. (2010). Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kavak, O., Kaygın, E., (2018), Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Muhalefet Davranışı Üzerindeki Etkisi, *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences* s. 33.

Kim, S., O’Neill, J. W., & Jeong, S. E. (2004). “The Relationship Among Leader- Member Exchange, Perceived Organizational Support, and Trust in Hotel Organizations”. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 3 (1), 59- 70.

Kline, P. (2000). The Handbook of Psychological Testing, NY: Routledge.

Koç, H., İ. Yazıcıoğlu. (2011). “Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması”. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12 (1), 46-57.

Köse, S. (2008).Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Gıda İşletmesinde Uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi.

La M. V. (2003).“Commitment and Percieved OrganizationalSupport”, http://www.nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/LaMastro,%20Valerie%20Commitment%20and%20Percieved%20Organizational%20Su pport.pdf (16.06.2011).Leadership Strategy, www.ssrn.com.

Leech, N. L., Barrett, K. C. ve Morgan, G. A. (2005). SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation, New Jersey: *Lawrence Erlbaum Associates Publishers*.

Meydan C.H., Şeşen H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. İstanbul: Detay Yayıncılık.

Meyer, J. P. and Allen, N. J., (1997). “Commitment In The Workplace, Theory, Research and Application”, *Sage Publications*, 11.

Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1984). “Testingthe “Side Best Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations” [Örgütsel Bağlılığın “En İyi Taraf Teorisi” ile Test Edilmesi: Bazı Metodolojik Anlayışlar]. *Journal of Applied Psychology*, 373-420.

Meyer, J.P. and Allen N.J. (1991). “A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment”. *Human Resources Management Review*, Sayı:1, 61-89.

Moıdeenkutty, Unnikammu, Gary Blau, Ravi Kumar and Ahamedali Nalakath (2001), “Perceived Organisational Support as A Mediator of The Relationship of Perceived Situational Factors to Affective Organisational Commitment”, *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 50, No. 4, 615-634.

Morgan G. A. ve Griego, O. V. (1998). Easy Use and Interpretation of SPSS for Windows: Answering Research Quesitons with Statistics, USA*: Lawrence Erlbaum C Associates, Inc.*

Morgan, George A., Nancy, L. Leech, Gene, W. Gloeckner, ve Karen C. Barrett, (2004). Spss for Introductory Statistics: *Use and Interpretation. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.*

Mowday, R.T.,Porter, L.W., Steers, R. M. (1982). “Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”. *New York, Academic Press. InReichers, A.E. A Revicevand Reconceptualization of Organizational Commitment, Academy of Management Review*, 10(3), 468.

Ng, M. (2011). Unraveling the Relationship Between Employee’s Perception to Organization and Turnover İntentions: Exploring the Mediating Effects of Trust to Organization. (http://academic-papers.org/ocs2/session7papers/F7/851_2141-1-Dr.doc)

O’Reilly, Charles (1989). “Corporations, Culture, And Commitment: Motivation and Social Control in Organizations”, *California Management Review*, 31(4), 9-25,

Özdevecioglu, Mahmut, (2004), “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”, *Amme İdare Dergisi*, 37(4),101

Özdevecioğlu, M. (2003). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), 113-130

Panaccıo, Alexandra and Christian Vandenberghe (2009). “Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Ppsychological Well-being: A Longitudinal Study”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 75, 224-236.

Reinke, S.J. (2003). “Does The Form Really Matter? Leadership, Trust, and Acceptance of the Performance Appraisal Process”, *Review of Public Personnel Administration*, 23(1), 23-37,

Selçuk, G. (2003). Örgütsel Desteğin Çalışanların İş ile İlgili Tutumlarına Etkisi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1-2.

Şencan, H. (2005). Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlik ve Güvenirlik, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Şimşek Ö.F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve Lisrel Uygulmaları), Ankara: Ekinoks Yayın Evi.

Taşkın, F. ve Dilek, R. (2010). "Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1):37-45.

Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Che^nevert, D. ve Vandenberghe, C. (2010). "The Role of HRM Practices, Procedural Justice, Organizational Support and Trust in Organizational Commitment and in-role and Extra-Role Performance", *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 405–433.

Tumwesıgye, G. (2010). "The Relationship Between Percieved Organizational Support and Turnover Intentions In A Developing Country: The Mediating Role of Organizational Commitment", *African Journal of Business Management*, Vol:4, No:6, pp:942–952

Yıldırım, F. ve Karabey C. N., (2016). Örgüt Kültürünün Yeniliğe Etkisinde Personel Güçlendirmenin Biçimlendirici Rolü, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ankara.

Yoon, J. and Thye, S. R. (2002). "A dual Process Model of Organizational Commitment". *Work and Occupations*, 29 (1), 97-12

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1044-1056
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.654

Is Cultural Environment a Determinant of Perceived Corporate Reputation?

Volkan YÜNCÜ[a] **Celil KOPARAL**[b]

[a] Afyon Kocatepe University, Afyon, Turkey. vyuncu@aku.edu.tr

[b] Anadolu University, Eskişehir, Turkey. ckoparal@anadolu.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Corporate Reputation
Perceived Reputation
AHP
Cross-Cultural Management
Multiple-Criteria Decision Making Methods

Received 3 January 2019
Revised 1 April 2019
Accepted 3 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to determine the factors that consumers prioritize in the formation process of the organizational reputation perception and to determine the superiority of these factors to each other. Within this context, this study aims to bring a new and a cross-cultural perspective to the way organizational reputation is managed for today's managers.

Design/methodology/approach – The superiority of the factors that constitute the organizational reputation with each other is determined at the factor and item level by using AHP (Analytic Hierarchy Process) method. Since the research is carried out in two different cultures, it has two different study population and samples. In this sense, the perception of the reputation of two different cultural groups (in Turkey and Germany) was compared, and the main variables shaping this perception and the attributed importance were determined comparatively.

Findings – As a result, it has been determined that the main variables that constitute the perception of reputation of different cultural groups show significant differences between the two cultures. In addition, it was concluded that the scale used in the study could be implemented using only 7 items instead of 23 items, which would provide great convenience in terms of time and cost for future research.

Discussion – The results of the research provide the basis for new and original research topics for future studies. Investigation of the effects of cultural differences or the effects of demographic variables on the perception of organizational reputation will contribute significantly. Also, we suggest that the original scale used in the study be applied with 7 items in similar studies and it would be useful to evaluate the obtained results.

Introduction

Reputation is a construct that has gained widespread recognition in the disciplines of strategy, corporate social responsibility, management and marketing (Dowling, 2016). In the first studies on corporate reputation, the dominance of marketing and communication sciences is clear. Today, however, the concept is now being dealt under the title of strategic management, human resources management and corporate strategy via an interdisciplinary integration. It is widely accepted that corporate reputation starts from inside and is transmitted to outside. Reputation of an organization is conveyed through internal environment elements. A large number of researches indicate that corporate identity and reputation, which are critical assets, have a key role to gain competitive advantage that will eventually contribute to making more profits (Chahal and Kumari, 2014; Gardner and Fombrun, 2002). Furthermore, with respect to the link between reputation and business benefits, empirical research has provided an abundance of evidence indicating that a firm's reputation influences organizational performance (Dane, 2018). This indicates that managers' strategic vision should acknowledge outsiders' perceptions of the organization when establishing their aspirations for the organization's future (De Roeck et al.,2013: Hatch and Schultz, 2003). The interplay of an organization's strategic vision, culture and reputation provides the foundation for building a successful and attractive corporate brand that fosters stakeholders' perceptions of belongingness with the organization future (De Roeck et al.,2013. Particularly in the context of strategic management, the literature on resource dependency approach suggests that sustainable competitive advantage can be achieved with abstract features and abilities that include brand and reputation (Omar and Lingelbach, 2009) asserting that a well-established corporate reputation provides significant competitive advantage to organizations in terms of innovation, productivity, intellectual capital, high service level or quality. There is an increasing acceptance

Suggested Citation:
Yüncü, V., Koparal, C. (2019). Is Cultural Environment a Determinant of Perceived Corporate Reputation?, *Journal of Business Research-Turk*, 11 (2), 1044-1056.

regarding the importance of reputation, a hot agenda item for both academia and business, as a strategic value and its impact on corporate strategy success. However, academicians are still striving to draw the boundaries of the concept precisely. A number of definitions, and conceptualizations studies that confront the study of the literature in the context of the management literature show that the concept is, in fact, surprisingly more complex than it was initially considered to be (Lange *et al*., 2011). In this regard, Dowling and Gardberg (2012) examined 30 measurements in 50 different countries, and Walker (2010) examined 54 articles with the most references, Inglis *et al*. (2006) developed a single econometric analysis by reducing the four dimensional measure to a single factor, while Groenland (2002) found that the factors used to measure reputation were significantly influenced by emotional dimensions. The conclusion to be drawn from the sum of these studies is that the reputation is an intuitive emotional reaction which is difficult to rationalize and disclose qualitatively, statistically and conceptually (Zarkada and Polydorou, 2013: 89).

1. Theoretical Framework

Walker (2010) has developed a three-stage theoretical model based on three basic theories to avoid a theoretical confusion and superficiality in his work on a systematic literature search. These three theories are methodologically focused on different stages of reputation. More precisely, institutional theory deals with the initial processes of establishing a positive corporate reputation. Signaling theory focuses on the signals that are conveyed to stakeholders and the way these signals are perceived. Finally, the resource dependency approach embraces the outputs of corporate reputation within the scope of achieving competitive advantage.

1.1. Institutional Theory and Reputation

The institutionalists argue that there are norms and organizational patterns outside the organization that determine how to structure and manage the organization (Duman, 2000; Newman, 2000). In general, this approach draws attention to the influence of established rules, values and norms by emphasizing the social and cultural environment in the form of organizational arrangements (DiMaggio, 1991). The main reason for the acceptance of the institutional theory paradigm as a general theory of culture is, therefore, this basic approach of the theory. Indeed, culture has been a topic of interest since the writings of early Greek scholars (Patel,2017: Gelfand et al., 2007) though business scholars have made significant advances in recent times toward understanding culture and its impact on business-related outcomes (Patel,2017: Taras et al., 2009). Hence, institutional theory focuses on the operational level in a context where reputation is constructed from scratch and how organizations acquire legitimacy as well as how they can benefit from the institutional context (Walker 2010; Deephouse and Carter, 2005; Rao, 1994). Accordingly, organizations must adhere to their own corporate context in order to be legitimate as it can bring in a competitive advantage which can be applied across the world in other markets to obtain significant benefits (Márquez and Pedeuga, 2017). However, these organizations may become structurally isomorphous since they have to conform to similar institutions independent from their rational needs peculiar to them (Sargut and Özen, 2010).

1.2. Signaling Theory and Reputation

Signaling theory (Spence,1973) is used to explain the strategic signals and images that businesses and stakeholders send to each other. Under the framework of this theory, how the strategic actions of businesses turns into signals and how these signals are interpreted by stakeholders are discussed (Sumer and Pernsteiner, 2014) as signals enable firms to convey its true quality to investors. Powerful signals create a 'separating equilibrium', meaning that pursuing a signaling strategy assures maximum payoffs only for the high-quality firm (Deb, 2013). At this point, the influence of the cultural structure, which contains the stakeholder groups, on interpretation is of particular importance. Signal theorists draw our attention to the content of reputation as information. In literature, especially economists have defined reputation as a signal and trait, and they have examined the notion through the perceptions of external stakeholders of a certain organization. According to signaling theorists, reputation is informational signals that help organizations build trust in their products and services. In fact, the main field of investigation of signaling theory is the reduction of information asymmetry between the organization and its stakeholders. It is a useful approach to describe the behaviors of these actors when two parties have access to different information Typically, one party, the sender, must choose whether and how to signal that information, and the other party, the receiver, must choose how to interpret the signal (Connelly et al. 2011). Signal theorists treat the social performance of

an organization in terms of social responsibility as a variable that affects its reputation (Sumer and Pernsteiner, 2014).

1.3. Resource Dependency Theory and Reputation

Fundamentally, this theory explains the variation in performance between firms by a firm's unique resource bundles which are rare, valuable, costly to imitate, and non-substitutable and so create a competitive advantage (Sirsly and Lvina, 2016; Barney, 1991, 2001;). Since corporate reputation is regarded as a valuable resource that businesses can use to achieve both financial and non-financial benefits (Radomir et al. 2014), it is discussed in the scope of the theory of resource dependence as well. Particularly, in the context of strategic management, the literature on resource dependency approach suggests that sustainable competitive advantage can be achieved with intangible assets and abilities including brand and reputation (Omar and Lingelbach, 2009). Thus, reputation is one corporate intangible asset or a nonphysical strategic asset (Corsino, M. and Passarelli, M., 2009) that is thought to enhance customer satisfaction and loyalty, employee attraction and retention, firm equity, and investor awareness (Gottschalk, 2011).

2. Research

2.1. Research Model

In this survey, the reputation measurement scale of Fombrun *et al*. (2015) was utilized based on the importance levels of seven factors and 23 items. After the pre-test phase consisting of two pilot studies, the research process was started in two different cultures (Turkey-Germany) consecutively. Focus group study was preferred as the method in the pre-test process since the focus groups help to reveal variability in the appearance and formality of the questionnaire, the appropriateness of the answer choices, the language used and the interpretation of the questions (Altunışık, 2008). Following the pre-test phase consisting of two pilot studies with a sample size of 100 participants for each sample, the survey was conducted in two different cultures (Afyonkarahisar and Augsburg cities).

2.1.1. Methodology

The research is designed on the basis of the Analytical Hierarchy Process method (*Applied in Matlab*) which is a decision making technique that measures all objective and subjective criteria by making binary comparisons and determines the priority order of these criteria by comparing them to each other (Göksu and Güngör, 2008; Byun,2001). The AHP, which was first used as a probability calculation technique, is a multivariate decision making technique that was introduced by L. Thomas Saaty in 1965 though its theoretical maturation is accepted to to be realized only in the 1970s. As a problem-solving technique, it is possible to say that the AHP operates on three basic principles: decomposition in a linear process, comparative evaluation and synthesis of priorities. Hence, the first step in the implementation process in this study consists of defining a decision making problem. The data obtained after defining the decision problem are standardized on the basis of the Saaty (2008) significance values given in Table 1 and the power ratios against each other are calculated. Then a matrix of factorial comparison was established. Finally, the importance distributions of the factors have been determined. The sub-steps to be followed when these processes are performed are given below. The mathematical formula used when constructing decision matrices for subcriteria and factors is as follows:

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & a_{13} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & a_{23} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & a_{n3} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

In the comparison matrix, when $\forall$i,j for $i = j$, a $a_{ij} = 1$.

Because there 7 factors and 23 sub-items of these factors in the scale, the mean responses of 7 factors were obtained by taking the geometric mean of the sub-items in the scale obtained from the participants. The size of the composed matrix is 400x7 and this data is defined as the decision matrix. Here, taking geometric mean

is directly related to the method and design of the research as geometric mean is used when the proportional differences between observational results in statistical studies are more important than absolute differences.

Table 1. Saaty Values

Intensity of Importance	Definition	Explanation
1	Equal Importance	Two activities contribute equally to the objective
3	Moderate importance	Experience and judgement slightly favour one activity over another
5	Strong importance	Experience and judgement strongly favour one activity over another
7	Very strong or demonstrated importance	An activity is favoured very strongly over another; its dominance demonstrated in practice
9	Extreme importance	The evidence favouring one activity over another is of the highest possible order of affirmation
2,4,6,8	Intermediate Values	Intermediate Values

Source: Thomas L. Saaty, 2008

The mutual significance levels of the factors are shown in a hierarchy frame. However, in order to determine the weights of the factors in the total data set, (in other words the percentage significance distributions) the mathematical operation is performed using the column vectors constituting the comparison matrix. In the last stage, column vector B is generated:

$$B = \begin{bmatrix} b_{11} \\ b_{21} \\ \vdots \\ \vdots \\ b_{n1} \end{bmatrix} \tag{2}$$

The following formulas are used in the calculation of B column vectors:

$$b_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^{n} a_{ij}} \tag{3}$$

Each B column vector is combined in a matrix format to obtain the matrix C given below.

$$C = \begin{bmatrix} c_{11} & c_{12} & c_{13} & \cdots & c_{1n} \\ c_{21} & c_{22} & c_{23} & \cdots & c_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ c_{n1} & c_{n2} & c_{n3} & \cdots & c_{nn} \end{bmatrix} \tag{4}$$

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^{n} c_{ij}}{n} \tag{5}$$

Calculated w values and W (weight) column matrix are obtained.

$$W = \begin{bmatrix} w_{11} \\ w_{21} \\ \vdots \\ \vdots \\ w_{n1} \end{bmatrix} \tag{6}$$

The CR (Consistency rate) is based on a comparison of the number of factors and the **λ** basic value. The steps of this calculation are given below.

$$D = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & a_{13} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & a_{23} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & a_{n3} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} \text{x} \begin{bmatrix} w_{11} \\ w_{21} \\ \vdots \\ \vdots \\ w_{n1} \end{bmatrix} \tag{7}$$

By the ratio of the generated matrix D to the weight matrix W, basic value (E) of each evaluation factor is found.

$$E_i = \frac{d_i}{w_i}, \qquad (i = 1, 2, \dots, n) \tag{8}$$

$$\lambda = \frac{\sum_{i=1}^{n} E_i}{n} \tag{9}$$

By taking the average of the values found, the basic value of the comparison is obtained. This is called the basic value (λ). All of these stages are basically performed to obtain the CR (Consistency rate) coefficient. In this context, the Consistency Indicator (CI) is calculated by using the following formulas after the λ value is calculated.

$$CI = \frac{\lambda - n}{n - 1} \tag{10}$$

$$CR = \frac{CI}{RI} \tag{11}$$

Table 2. RI values

N	RI	N	RI	N	RI
1	0	**11**	1.5141	**21**	1.6409
2	0	**12**	1.5365	**22**	1.6470
3	0.5245	**13**	1.5551	**23**	1.6526
4	0.8815	**14**	1.5713	**24**	1.6577
5	1.1086	**15**	1.5838	**25**	1.6624
6	1.2479	**16**	1.5978	**26**	1.6667
7	1.3417	**17**	1.6086	**27**	1.6706
8	1.4056	**18**	1.6181	**28**	1.6743
9	1.4499	**19**	1.6265	**29**	1.6777
10	1.4854	**20**	1.6341	**30**	1.6809

Source: Alonso and Lamata, 2006

As a result, the CR (Consistency rate) obtained according to Alonso and Lamata (2006) rates given in table 2, means that the results of the factor compared with the researcher's AHP method are consistent if the value is less than 0.10. Otherwise, it means that the results obtained are inconsistent or there is a calculation error.

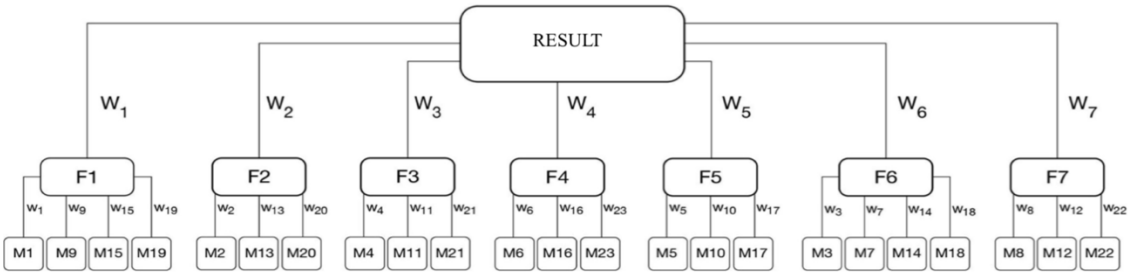


Figure 1. Research model

2.2. Data Analysis and Findings

2.2.1. Adjusting Data to Saaty Scale

Table 3 shows the power percentages (weights) of the 7 main factors through which the reputation perception was measured in the study were determined via the AHP method. Seven major factors (alternatives) and 23 items (criteria) were considered in the study. In this context, firstly the answers given to the questionnaire were converted into quantitative data and the comparison matrix of 23 items was calculated.

Table 3. Weights of each item in Turkey and Germany

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Turkey	0,023	0,037	0,062	0,037	0,027	0,027	0,093	0,047	0,021	0,031	0,037	0,031
Germany	0,040	0,032	0,053	0,020	0,027	0,040	0,040	0,023	0,032	0,053	0,053	0,080
	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	
Turkey	0,03	0,09	0,02	0,04	0,03	0,19	0,02	0,03	0,03	0,03	0,02	
Germany	0,02	0,02	0,02	0,08	0,03	0,03	0,02	0,16	0,02	0,08	0,02	

After the item weights were determined, the lowest and highest value order was assigned to assign the scores according to the values of Saaty (2008), and these scores were assigned 1 to 9 points. When these assignments are made, equal interval method is used by calculating metric structures between criterion values.

$$d_f = f_{max} - f_{min} \tag{12}$$

$$r_f = d_f / (n-1) \tag{13}$$

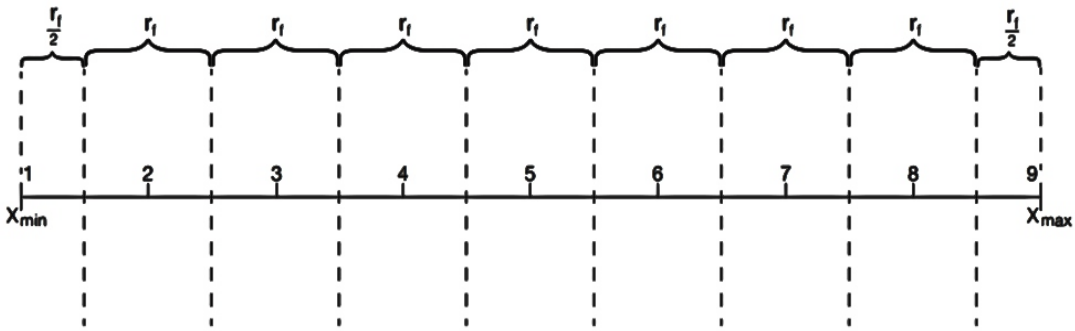


Figure 2. Adjustment to Saaty Scale

The mean values of the factors were obtained by taking the geometric mean of the respondents' answers so that the answers given in the 23-item questionnaire could be collected in 7 factors.

Table 4. Adjusted scores for Turkey and Germany

Turkey	**F1 Products**	**F2 Innovation**	**F3 Workplace**	**F4 Governance**	**F5 Citizenship**	**F6 Leadership**	**F7 Performance**
Mean Values	5,257	4,982	5,158	4,997	5,057	5,132	4,850
Saaty Values	9	4	7	4	5	7	1
Germany	**F1 Products**	**F2 Innovation**	**F3 Workplace**	**F4 Governance**	**F5 Citizenship**	**F6 Leadership**	**F7 Performance**
Mean Values	5,158	4,761	6,016	4,654	4,943	5,395	4,295
Saaty Values	5	3	9	3	4	6	1

Factor values created via the adjustment scale are given in table 4. Since the ruler is designed to assign a value to a certain range as shown in figure 2, multiple factors can have the same values. This structure, indeed, gives flexibility in the conversion of the data. For instance, the 2nd factor and the 4th factor values are 4 in both cases adapted to Saaty (2008) scale but the actual values are 4,982 for Factor 2 and 4,997 for Factor 4. Due to the dynamic structure formed by this system, all factor loads are assigned to the values of Saaty (2008).

2.3. Analysis Of Factors Via AHP

Table 5. Comparison matrix of factors

Turkey	**F1**	**F2**	**F3**	**F4**	**F5**	**F6**	**F7**
F1	1,000	0,444	0,778	0,444	0,556	0,778	0,111
F2	2,250	1,000	1,750	1,000	1,250	1,750	0,250
F3	1,286	0,571	1,000	0,571	0,714	1,000	0,143
F4	2,250	1,000	1,750	1,000	1,250	1,750	0,250
F5	1,800	0,800	1,400	0,800	1,000	1,400	0,200
F6	1,286	0,571	1,000	0,571	0,714	1,000	0,143
F7	9,000	4,000	7,000	4,000	5,000	7,000	1,000
Germany	**F1**	**F2**	**F3**	**F4**	**F5**	**F6**	**F7**
F1	1,000	0,600	1,800	0,600	0,800	1,200	0,200
F2	1,667	1,000	3,000	1,000	1,333	2,000	0,333
F3	0,556	0,333	1,000	0,333	0,444	0,667	0,111
F4	1,667	1,000	3,000	1,000	1,333	2,000	0,333
F5	1,250	0,750	2,250	0,750	1,000	1,500	0,250
F6	0,833	0,500	1,500	0,500	0,667	1,000	0,167
F7	5,000	3,000	9,000	3,000	4,000	6,000	1,000

The situation in which we can see the advantages of the factors against each other is given in table 5. Saaty (2008) scores assigned to the factors show the superiority of each factor against one another. Therefore, the values forming the primary diagonal are calculated as 1.00 which is called power balance. Although the AHP has a consistent system, the realism of the results will depend on the consistency of the decision maker's comparison between the factors. Since the number of decision makers is very high, the system could be expected to produce consistent results. At the same time within the AHP method, consistency of the comparison can be measured. The resulting Consistency Ratio (CR) provides the possibility to test the consistency of the priority vector and thus the individual comparisons between the factors. The AHP bases the calculation of CR on the comparison of the number of the factors and λ (basic value) quotient. Hence, in

order to calculate λ first, We first derive the column vector D from the multiplication of comparison matrix A and priority vector W.

$$D_{Turkey} = \begin{bmatrix} 2,371 \\ 0,835 \\ 0,477 \\ 0,835 \\ 0,668 \\ 0,477 \\ 1,338 \end{bmatrix} \qquad D_{Germany} = \begin{bmatrix} 0,353 \\ 1,176 \\ 3,454 \\ 0,397 \\ 0,397 \\ 0,635 \\ 1,588 \end{bmatrix} \tag{14}$$

Next, the basic value (E) for each evaluation factor is obtained from the partition of the found column vector D and the reciprocal elements of the column vector W.

$$E_{Turkey} = \begin{bmatrix} 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \end{bmatrix} \qquad E_{Germany} = \begin{bmatrix} 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \\ 7,000 \end{bmatrix} \tag{15}$$

The arithmetic mean of these values gives the basic value for comparison (λ). CR (consistency ratio) is obtained by dividing CI (consistency indicator) by Random Indicator (RI) standard correction value shown in Table 2. From Table 1, the value corresponding to the factor number is selected. In order to achieve consistency, it is expected that the obtained CR value is smaller than 0,10. As a result of the operation, the CR value of the research was found as "0". In this case it is possible to talk about the consistency of the results of the research.

Table 6. AHP Scores of the 23 items

Turkey	Products	Innovation	Workplace	Governance	Citizenship	Leadership	Performance
AHP Scores	0,201	0,129	0,131	0,138	0,152	0,142	0,107
Percentage	%20,1	%12,9	%13,1	%13,8	%15,2	%14,2	%10,7
Germany	Products	Innovation	Workplace	Governance	Citizenship	Leadership	Performance
AHP Scores	0,122	0,184	0,205	0,123	0,129	0,114	0,123
Percentage	%12,2	%18,4	%20,5	%12,3	%12,9	%11,4	%12,29

As a result of the study, the AHP scores shown in table 6 were obtained. In the sample of Turkey, products and services and performance factors come to foreground as extreme values according to the percentage of importance distributions. In Germany sample, the highest score with 20.5% belongs to the workplace factor. The other factors are innovativeness, citizenship, management, performance, products and services, and leadership factors, respectively, according to percentage distribution of importance. This result implies the rejection of the hypothesis H_0. Accordingly, there is a statistically significant effect of cultural factors on reputation perception.

2.4. Analysis Of 23 Items Of 7 Factors Via AHP

As stated in the research model, the scale consists of 7 factors and 23 items. Following the analysis of the data and the application of the results of the research as outlined in the model section, the applicability of the scale with the smaller number of items was tested. To achieve this, an intragroup AHP was applied to the sub-items of 7 factors to determine the items with the greatest representation value within its factor. Finally, by means of applying an independent two sample t-test as shown below in table 7 and table 8, it was

observed that extremely close results can be achieved when these 7 items with the greatest representation values are applied instead of posing 23 items to the participants. Without doubt, this can be considered as a novel approach and a coherent model shown in figure 1 that facilitates the application of scale.

μ_1= AHP scores based on 7 Factors

μ_2= AHP scores based on intragroup items with best representation values

H_0 : There is not a statistically significant difference between μ_1 and μ_2

H_1 : There is a statistically significant difference between μ_1 and μ_2

Table 7. Group Statistics

	Method	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AHP Scores Turkey	μ_1	7	,1429	,02917	,01103
	μ_2	7	,1429	,07637	,02887
AHP Scores Germany	μ_1	7	,1429	,03606	,01363
	μ_2	7	,1429	,06685	,02527

Table 8. Independent two sample t-test

AHP Scores Turkey	Levene's Test for equality of variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Diff	Standard Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Equal variances assumed	1,78	,207	,000	12	1,000	,000	,030900	-,06733	,06733
Equal variances not assumed			,000	7,715	1,000	,000	,030900	-,07172	,07172
AHP Scores Germany	Levene's Test for equality of variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Diff	Standard Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Lower
Equal variances assumed	2,468	,142	,000	12	1,000	,000	,02871	-,06255	,06255
Equal variances not assumed			,000	9,219	1,000	,000	,02871	-,06471	,06471

Firstly, the assumption of equality of variances has been tested. For this, Levene's test significance value is considered. As the survey has been sustained in 95% confidence interval or in other words, in 0.05 significance level the variances are considered equal if this value is greater than 0.05. After this step, the first line of the analysis is valid, followed by the t-test section of the table to see if there is a statistical difference between μ_1 and μ_2. More clearly, If the value of t-test significance value in first line of the table is less than 0.05 H_0 is accepted, otherwise H_0 is rejected. In our survey, this value has appeared to be 0, which means that H_0 is accepted and that there is no statistical difference between the two results. In conclusion, the acceptance of the hypothesis H_0 suggests that future research could be done with 7 items instead of 23 items of the scale.

Table 9. Intragroup AHP item based scores

		Turkey	Germany
F1	M1	0,673	0,643
	M9	0,075	0,214
	M15	0,168	0,071
	M19	0,084	0,071
F2	M2	0,087	0,089
	M13	0,783	0,114
	M20	0,130	0,797
F3	M4	0,184	0,692
	M11	0,735	0,231
	M21	0,082	0,077
F4	M6	0,153	0,231
	M16	0,763	0,692
	M23	0,085	0,077
F5	M5	0,090	0,089
	M10	0,809	0,797
	M17	0,101	0,114
F6	M3	0,134	0,552
	M7	0,537	0,276
	M14	0,060	0,061
	M18	0,269	0,110
F7	M8	0,621	0,069
	M12	0,310	0,310
	M22	0,069	0,621

As can be seen in Table 9, when we perform the research based on 7 items rather than 23 items, very close results are obtained as no difference could be observed in the order of importance based on factors. In addition, the comparative scores obtained from the intragroup AHP and factor based AHP are also given in Table 10.

Table 10. Comperative AHP Scores

Turkey	**Products**	**Innovation**	**Workplace**	**Governance**	**Citizenship**	**Leadership**	**Performance**
Factor based scores	0,201	0,129	0,131	0,138	0,152	0,142	0,107
Item based scores	0,314	0,109	0,111	0,110	0,131	0,128	0,097
Germany	**Products**	**Innovation**	**Workplace**	**Governance**	**Citizenship**	**Leadership**	**Performance**
Factor based scores	0,122	0,184	0,205	0,123	0,129	0,114	0,123
Item based scores	0,108	0,197	0,273	0,109	0,110	0,095	0,108

Conclusions and Discussions

As is seen, this study aims to bring a new and a cross-cultural perspective to the way organizational reputation is managed for today's managers who, as Huber (2017) asserts, largely recognize the importance of cultural differences as national culture strongly affects reputation perceptions across nations. Indeed, she further indicates that "managers must be interested in which cultural value approaches and particular cultural dimensions are of major importance, in explaining varying reputation perceptions across nations". Hence, the most basic features of this research that differentiate it from the previous researches are that, first it has been conducted on two different cultural background which are relatively divergent and second, instead of putting forward an alternative way to score reputation, which is frequently repeated in the literature, this survey focuses on the factors and their order of importance for consumers and the superiority of the mentioned factors to each other in detail. Thus, two divergent cultural groups have been compared in terms of their perception of reputation and found out the basic variables that shape this perception for each group. Accordingly, the product and services factor has the highest score in Turkey sample is with a percentage of 20.1%. Other factors following this factor based on order of importance attributed are citizenship, leadership, governance, workplace, innovativeness and performance factors respectively. In the context of this sample, products and services and performance factors stand out as the two extreme values according to the average of the percentage significance distributions, which means that the criteria that the participants in this sample value the most are directly related to the product itself. Accordingly, the quality of the product or service, the ability to meet the consumer's needs, the stand behind the products or services of the enterprises, and the services provided to the customers after the sale constitute the most important part of the consumer's overall sense of reputation. On the other hand, the highest score of 20.5% in Germany sample belongs to the workplace factor. Accordingly, participants appear to have an employee-focused approach. Fair treatment of employees, fair rewarding, offering equal opportunities and finally valuing the health and welfare of employees is the most important part of the overall perception of reputation of the participants in this group. Also, Among the factors, the second factor innovation has the highest importance with a percentage of 18.4%. This means that the participants in the sample considerably value the change, the pace of change and the pioneering of new products or services. Other factors are citizenship, management, performance, products and services in terms of percentage of importance, and leadership factors observed to have the lowest prevalence of 11.4% respectively. In addition to the researches available in the literature, this study, conducted with cultural context awareness, was conducted from the perspective of consumers who will make the final purchase decision, who are also the most important stakeholder group of the business. Hence, within the scope of reputation management context, it could be regarded as an important and novel step filling the gap that existing criticisms that consumers have not been directly addressed in academic surveys yet. The results of the research are also laying the groundwork for new and original research subjects for future studies. For example, it is considered that the literature review of the causes of cultural differences identified in the research or the examination of the effects of demographic variables on the corporate reputation perception may contribute significantly. In addition, it is concluded that the scale could be applied using merely 7 items instead of 23 items, which will provide considerable convenience in terms of time and cost for future research.

Acknowledgement

This study, is derived from the doctoral dissertation "Cultural Effects on Consumer Perception of Corporate Reputation", Volkan Yuncu, completed in consultation with Prof. Dr. Celil Koparal carried out in the Department of Management and Organizations, Institute of Social Sciences, Anadolu University.

References

Alonso, J.A. and Lamata, M.T. (2006). Consistency in AHP: A New Approach. *International Journal of Uncertainty, Fuzziness and Knowledge-Based Systems* Vol. 14, No. 4. 445–459. https://doi.org/10.1142/S0218488506004114

Altunışık, R. (2008). Anketlerde veri kalitesinin iyileştirilmesi için öntest yöntemleri, Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, 2, 1-17.

Chahal, H., Kumari, A. (2014). Measurement, Validation and Factor Structure of Corporate Reputation in Banking Sector of India, *Global Business Review*, 15(2) 237-261. doi.org/10.1177/0972150914523570

Connelly, B. L.; Trevis, S.C.; Ireland, R. D.; Reutzel, C. R. (2011). Signaling Theory: A Review and Assessment. *Journal of Management* Vol. 37 No. 1, January 2011 39-67. https://doi.org/10.1177/0149206310388419

Corsino, M. and Passarelli, M. (2009), The competitive advantage of business units: Evidence from the integrated circuit industry. European Management Review, 6: 182–194. doi:10.1057/emr.2009.15

Dane K. Peterson, (2018) "Enhancing corporate reputation through corporate philanthropy", Journal of Strategy and Management, Vol. 11 Issue: 1, pp.18-32, https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2016-0068

De Roeck, K., Maon, F. and Lejeune, C. (2013), Taking Up the Challenge of Corporate Branding: An Integrative Framework. European Management Review, 10: 137–151. doi:10.1111/emre.12010

Deb, P. (2013), Signaling Type and Post-IPO Performance. European Management Review, 10: 99–116. doi:10.1111/emre.12012

Deephouse, D.L. and Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. Journal of Management Studies, 42(2), 329–360.

Delgado-Márquez, B. L., and Pedauga, L. E. (2017) Environmental Behavior and MNEs: A Strategy Pulled by Stakeholder Engagement. Business Strategy and the Environment., 26: 927–939. doi: 10.1002/bse.1955.

DiMaggio, P.J. and Powell, W.W. (1991). *Introduction in The New Institutionalism in Organizational Analysis.* (Walter W. Powell and Paul J. DiMaggio), The University of Chicago Press, Chicago, 1-38

Dowling, G. R. (2016) Defining and Measuring Corporate Reputations. European Management Review, 13: 207–223. doi: 10.1111/emre.12081.

Dowling, G. R., and Gardberg, N. A. (2012). Keeping score: the challenges of measuring corporate reputation. The Oxford Handbook of Corporate Reputation, 34.

Duman, Ş. (2012). Kurumsal Kuram Yaklaşımı ile Örgütsel Değişimi Anlamaya Yönelik Bir İnceleme. *Journal of Business Economics and Political Science* Vol: 1 No: 1, 9-23

Fombrun, C. J.; Ponzi, L. J.; Newburry, W. (2015). Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak® System for Measuring Corporate Reputation. *Corporate Reputation Rewiew*, Volume 18, Number 1. https://doi.org/10 1057/crr.2014.21

Gottschalk, P. (2011). *Corporate Social Responsibility, Governance and Corporate Reputation. Singapore:* World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.

Göksu, A. and Güngör, İ. (2008). Bulanık AHP ve Üniversite Tercih Sıralamasıda Uygulanması, *Süleyman Demirel Üniversitesi Iktisadi ve Idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.13, S.3 s.1-26.

Groenland, E. A. G. (2002). Qualitative research to validate the RQ-dimensions. Corporate Reputation Review, 4(4), 308. https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540152

Hatch, M. J. Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. European Journal of Marketing, 3(7), 1041 – 1064.

Huber, Cathrin. (2018). Study 3: Corporate Reputation Perceptions Across Nations: The Role of National Culture. 10.1007/978-3-658-19764-3_4.

Inglis, R, Morley, C and Sammut, P 2006, 'Corporate reputation and organisational performance: an Australian study', Managerial Auditing Journal, vol. 21, no. 9, pp. 934-947.

Lange, D.; Lee, P. M.; Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management*, Vol. 37 No. 1, January 153-184. https://doi.org/10.1177/0149206310390963

Omar, M., Williams, R.L. and Lingelbach, D. (2009). Global brand market-entry to manage corporate reputation", *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 18 No. 3, s. 177-87. https://doi.org/10.1108/10610420910957807

Patel, T. (2017) Multiparadigmatic Studies of Culture: Needs, Challenges, and Recommendations for Management Scholars. *European Management Review*, 14: 83–100. doi: 10.1111/emre.12089.

Radomir, L.; laiaş, I., Nistor, V. (2014). Corporate reputation, image and identity: Conceptual approaches. International conference —marketing – from information to decision, 7th Edition. 219-229.

Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process, *Int. J. Services Sciences,* Vol. 1, No. 1 s. 83-98

Sargut A. S. and Özen Ş. (2010). *Örgüt Kuramları*. İmge

Sirsly, A. T. and Lvina, E. (2016). From Doing Good to Looking Even Better: The Dynamics of CSR and Reputation. *Business and Society*, 1–33. https://doi.org/10.1177/0007650315627996

Spence, A. M., 1973, "Job market signaling". *Quarterly Journal of Economics*, 87: 355–379.

Sumer, H. And Pernsteiner, H. (2014). *İtibar Yönetimi*, İstanbul: Beta

Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*. Vol. 12 N. 4. https://doi.org/10.1057/crr.2009.26

Zarkada, A.K. and Polydorou, C. (2013). You Might Be Reputable But Are You ''Liked''? Orchestrating Corporate Reputation Co-Creation on Facebook. *Social Media in Strategic Management. (*Olivas-Luja M.R. and Bondarauk T.) Bingley: Emerald Group *S. 8.*

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1057-1067
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.655

The Impact of Firm Specific Characteristics on The Relation Between Financial Distress And Capital Structure Decisions

Nida ABDİOĞLU[a]

[a] Bandırma On Yedi Eylül University, Faculty of Economics and Administration Sciences, Balıkesir, Turkey. nidaabdioglu@yahoo.com

ARTICLE INFO

Keywords:
Capital Structure
Financial Distress
Borsa Istanbul
Panel Data

Received 1 April 2019
Revised 30 May 2019
Accepted 18 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study investigates the effect of some of the firm level variables on the relation between financial distress and capital structure decisions.

Design/ methodology/approach – The manufacturing firms listed in Turkish market between 2007 and 2017 are analysed. Fixed effect panel regressions are used in the analyses.

Findings – Financial distress level increases as leverage and short-term debt maturity usage increase. Firm size, return on equity, asset tangibility variables are reported as effective on the association between leverage and financial distress. Return on equity and asset tangibility have impacts on the relation between financial distress and debt maturity.

Discussion – The findings show that increased debt level results in higher level of financial distress which is in line with Trade-Off Theory. As the debt level of more profitable firms increases, the financial distress level of those firms increases. Moreover, increasing debt among large firms causes higher level of financial distress. Asset tangibility is also effective in reducing negative impact of debt on financial success. Increasing long term debt among firms with higher ROE, results in increased financial distress levels. Finally, increasing long-term debt ratio among firms with higher tangibility causes higher financial distress level.

1.Introduction

Financial distress arises when companies do not have ability to meet their financial obligations (Pindado et al., 2008: 997). Through direct and indirect costs of bankruptcy process, financial distress has a remarkable impact in operations and profitability of firms[1]. Furthermore, financial distress might occur as a result of macro or firm specific factors. Economic recessions, implemantion of tight monetary policy, the decrease in the stock market index are some of the macro factors that increase the probability of financial failure. In addition, manufacturing defect, unsuccessful projects, the problems between employee and employer, higher level of leverage and overgrowth are among the firm specific factors that affect financial failure (Aktas et al., 2003). Although the macro factors can not be avoided, the firm specific factors can be determined and avoided by the managers. As a result, the determination of factors that affect financial distress has become an important topic (Ayan and Degirmenci, 2018).

The existing literature widely examines the determinants of financial distress. Most of them focus on developed economies. There are only a few studies which consider the relation between debt usage and financial distress in developing markets. Differences in market structure, in implemantation of law standars and in implemantation of accounting standards' result in difficulties in application of developed-economic forecast models in emerging countries (Zulkarnain and Shamsher, 2004). In this study, the relation between debt usage and financial distress is considered for an emerging market: Turkey. Capital structure variables are the central focus of this study as the factors affect financial distress. The relation between financial

[1] Administrative and legal costs are examples of direct costs while costs of customers and suppliers are among the indirect costs (Lee et al., 2011).

Suggested Citation:
Abdioğlu, N. (2019). The Impact of Firm Specific Characteristics on The Relation Between Financial Distress And Capital Structure Decisions, *Journal of Business Research-Turk*, 11 (2), 1057-1067.

distress and capital structure mostly is in line with the trade-off theory. Myers' (1977) trade-off theory points out that an ideal capital structure should be determined by the firms. Although using debt gives tax advantages to the corporations, higher amounts of debt results in financial distress risk. A value maximising firm should determine an optimal equity and debt level that balances the gains and losses of the debt.

Although prior researches have investigated the relation between financial distress and capital structure, they have not examined whether firm specific characteristics have any effect on this relation. This paper argues that those firm specific characteristics should have impact on this relation. Firstly, the impact of capital structure on financial distress is investigated among the manufacturing industry firms in Turkish market between the years 2007 and 2017. Secondly, the impact of some of the firm characteristics on the relation between capital structure decisions and financial distress is reported. Those firm features are chosen following related literature and determined as firm size, asset tangibility, market-to-book ratio, sales growth rate and returm on equity.

The paper is structured as follows. Related literature review is provided in section 2. Section 3 includes data and methodology. The empirical results exist in section 4 and finally conclusion of the paper is in section.

2. Literature Review

Turaboglu et al. (2017) analysis the relation between financial distress and capital structure decisions. They consider Borsa Istanbul 100 (BIST 100) firms. Altman Z Score and Springate S Score are used to measure financial distress and negative relation is found between financial distress variables and capital structure variables. As short-term debt ratio increases, financial distress increases and therefore financial failure score decreases. In addition, they find that as firm size and fixed asset ratios in a firm increase, financial failure score increases. They show the negative association between financial failure score and external equity ratio consistent with the Pecking Order Theory. They also report that the positive relation between financial distress and debt ratio is in consistent with Trade-off Theory. On the other hand, Akpinar and Akpinar (2017) examine the factors that affect the financial distress risk of Turkish firms. They consider Turkish manufacturing firms traded on Borsa Istanbul for the period 2010-2014. They measure financial distress risk by modified Altman's Z Score. They report that as leverage, size and dividend payment increase, financial distress risk increases (z score decreases). In contrast, profitability, firm age, firm value and intellectual capital negatively affect financial distress risk.

Muigai and Muriithi (2017) investigate how firm size affects the relation between financial distress and capital structure of Kenyan firms. A significant impact of firm size is found on the relation between financial distress and capital structure. Although higher level of debt causes an increase in the financial distress level, large firms have abilities to use more debt and reduce the financial distress possibility. They also prove that while long term debt positively affects large firms, short term debt negatively affects them. Therefore, they conclude that the firms should consider the firm size in making capital structure choices. In addition, Muigai and Mutiso (2018) examine how effective the sectors of the Kenyan companies on the relation between financial distress and capital structure decisions. They report that sectors of those companies significantly affect the relation between financial distress and capital structure choices. Moreover, Lee et al. (2011) investigate how the relation between financial distress and leverage is affected by capital intensity for United States restaurant firms. According to their results, while financial distress increases by increased leverage it decreases by increased capital intensity. As the firms' capital intensity increase, the leverage's effect on financial distress reduces (Lee et al., p. 435).

The important part of the financial distress literature consists of the studies which investigate the impact of firm characteristics on financial distress probability. Among those studies Hadlock and James (2002) and Chancharat (2008) find that leverage positively affects financial distress probability. Umar et al. (2012) and Gupta et al. (2014) also find that leverage negatively affects financial distress. Tim et al. (2011) examine the impact of firm characteristics on financial distress levels of the firms in Bursa Malaysia. Firm size and interest coverage ratio positively affect financial distress, whereas growth of operating profits negatively affects financial distress. Terzi (2011) find asset profitability and debt/equity proportion as effective on

financial distress of companies. In addition, he reports that profitability, financial structure and operating effectiveness are effective in shaping financial distress of Turkish companies.

Lastly, another part of the financial distress literatue investigate the relation between firm performance and financial distress. By using sales growth and market share as proxies of firm performance, Opler and Titman (1994) find that financial distress negatively affects firm performance. Tan (2012) examine the role of financial distress on firm performance of East Asian economies during Asian Financial Crisis of 1997-1998. He uses leverage as a proxy for financial distress. He reports that low leveraged firms perform better than high leveraged firms. In addition, the crisis strengthens this negative relation between financial distress and firm performance. Thus, the companies with higher level of leverage show worse performance during crisis. Ege et al. (2017) use Fulmer H-Score as a measure for financial distress and investigate the relation between financial distress and firm performance. They consider the manufacturing firms in Borsa Istanbul 100 indices. They report that Fulmer H-Score positively affects firm performance of Turkish firms. Therefore, they conclude that as financial distress levels of the firms decrease, the financial performance of the firms increases. Ozcalik and Aytekin (2018) investigate the relation between financial distress and financial performance for the firms listed in Borsa Istanbul Non-Metal Mineral Product Index (XTAST) for the period 2009-2016. Fulmer H-Score is used to measure financial distress. A positive relation is found between firm performance and Fulmer H-Score.

3. Data and Methodology

This paper investigates the role of firm characteristics on the relation between financial distress and capital structure for the manufacturing industry firms listed in Turkish market for the period 2007-2017. Finnet database is used in order to collect related data. Firm- years missing values are excluded and finally the panel consists of 1800 firm- years observations.

Firm fixed effect panel regressions are used in the study in order to account for firm level omitted variables which are time- invariant. Year dummies are also added into the regression to control for cross- sectional dependence (Gujarati, 2004). In addition, time series dependence is controlled by using heteroskedasticity robust standard errors in all regressions by clustering them at the firm level.

Following regressions are used in this paper:

$$ZScore = a_0 + a_1 lev + a_2 LTdebt + a_3 Tang + a_4 Size + a_5 Salesgr + a_6 MB + a_7 ROE + YD \quad (1)$$

$$SScore = a_0 + a_1 lev + a_2 LTdebt + a_3 Tang + a_4 Size + a_5 Salesgr + a_6 MB + a_7 ROE + YD \quad (2)$$

$$ZScore = a_0 + a_1 lev + a_2 STdebt + a_3 Tang + a_4 Size + a_5 Salesgr + a_6 MB + a_7 ROE + YD \quad (3)$$

$$SScore = a_0 + a_1 lev + a_2 STdebt + a_3 Tang + a_4 Size + a_5 Salesgr + a_6 MB + a_7 ROE + YD \quad (4)$$

ZScore is Altman's Z Score and SScore is Springate S Score. Lev is leverage ratio, LTdebt is long term debt ratio, STdebt is short term debt ratio, Tang is tangibility, Size is firm size, Salesgr is sales growth rate, MB s market-to-book ratio, ROE is return on equity and YD is year dummies. The definition of these variables are as follows:

Financial Distress: Altman's Z Score and Springate S Score are used in order to measure financial distress of the selected firms in this paper. Altman (1968) defines Z Score as follows:

Z score= 1.2*X1 + 1.4*X2+ 3.3*X3 + 0.6*X4+1.0*X5

where X1 = Net working capital/Total assets,

X2 = Retained earnings/Total assets,

X3 = Earnings before Interest and Taxes/Total Assets,

X4 = Market value of equity/Book value of total liabilities,

X5= Net Sales/ Total Assets

If a firm has Z Score which is equal to 2.7 or higher than 2.7, this firm is in safe and the probability of financial distress and bankruptcy is lower. If Z Score is lower than 1.8, probability of bankruptcy and

financial distress is higher. If Z Score is between 1.8 and 2.7, the firm is at risk of going bankrupt unless an action is taken to survive.

Second financial distress indicator is Springate S Score which is defined as follows:

S Score=1,03*X1+3,07*X2+0,66*X3+0,4*X4

where

X1 = Working capital/Total assets,

X2 = Earnings before Interest and Taxes/Total Assets,

X3 = Earnings before taxes/ short term liabilities,

X4= Sales/ Total Assets

If S Score of a firm is below 0.862, the probability of financial distress and bankruptcy is higher. However, if S Score is above 0.862, financial distress probability is lower.

Leverage: Leverage is the ratio of total debt to total assets. According to Berger and Di Patti (2006), debt level positively affects corporate financial distress in the US banking industry. However, Pushner (1995) report that debt level of Japanese firms negatively affects financial distress. Brealey and Myers (1984) accept highly leveraged firms as risky firms because of the implicit and explit costs associated with their financial distress (Lee et al., 2011). According to Brealey and Myers (1984), Mandelker and Rhee (1984), as leverage increases firm risk increases as well. In addition, Peterson's (1994) report that firm risk positively affects probability of financial distress. Thus, high level of leverage is supposed to be resulted with higher probability of corporate financial distress.

Debt Maturity: Short term debt is the ratio of current debt to total debt. Long term debt is the ratio of non-current liabilities to overall debt. Schiantarelli and Sembenelli (1997) report that long term debt financing positively affects financial distress. The usage of long-term debt results in long run profitability of the company. However, Baum et al. (2006) demonstrate that long term debt negatively affects productivity. High repayment costs are shown as a reason for this relation. In addition, Ogundipe et al. (2012) find that using long term debt maturity advances financial performance. Since using longer term debt maturity results in excess liquidity in terms of interest- tax savings, an increase in financial performance is expected. On the other hand, Chowdhury & Chowdhury (2010) find that short term debt financing results in lower productivity level. The working capital is normally not associated in long run profitability of the firm but for meeting recurrent expenditure. Also, use of current liabilities to finance the firm does not result in substantial interest-tax savings necessary to boost the firm's productivity. Further, according to Cuong (2014), current debt is associated with incidents of poor planning, misappropriation and misapplication due to its relative ease of access (Muigai, 2016: 105).

Tangibility: Asset tangibility is calculated by dividing fixed assets to total assets. Since tangibility reduces the level of operating cost by making higher expenditures on fixed assets, higher level of asset tangibility results in reduction of financial distress (Barton, 1988). In addition, Akintoye (2009) asserts that companies which have more tangible assets are less subject to financial distress. Because, those firms are able to maintain more sales revenue by their higher level of production. Frank and Goyal (2003) and Titman and Wessels (1988) also encapsulate this relation by showing those firms with more tangible assets as more efficient firms in production and therefore performing better (Muigai, 2016).

Firm size: Firm size is natural logarithm of total assets. Since large firms have more experience, they are expected to cope with financial distress (Lee et al., 2011). Since large firms are accepted as less risky, they have ability to borrow more at lower interest rates thus they have more debt capacity (Lee, 2009). Since large firms are able to access credit easily, they might perform well and therefore their financial distress level is lower (Muigai and Muriithi, 2017). In addition, the negative relation between firm size and cash flow volatility causes larger firms to have lower probability of financial distress (Rajan and Zingales, 1995).

Sales growth: The performance of the firms with higher sales growth is higher than those which have lower sales growth (Babalola, 2013) Thus, this positive value in performance is thought to be result in lower level of financial distress.

Market-to-book ratio: MB is defined as the proportion of market value of equity to book value of equity. According to Campbell et al. (2011), firms with higher level of financial distress have higher market to book values.

Return on assets: Profitability of a firm is measured by return on assets which is the ratio of net income to total assets. According to Campbell et al. (2008) lower profitability results in higher level of financial distress.

4. Results

4.1. Descriptive analyses

Descriptive statistics of the dependent and independent variables are reported in Table 1. Z Score, leverage, return on equity, sales growth and market-to-book ratio variables are winsorized at 1% (two tail). The average Z Score is 7.53 and S Score is 1. The average leverage is 48% and tangibility is at 48%. Table 1 shows that Turkish firms prefer to use more short-term debt maturity (73%) than long term debt maturity (27%). The natural logarithm of total assets is 19.20. The average sales growth rate is at 13.14, average market-to-book ratio is 1.70 and average return on equity is 4.34.

Table 1- Descriptive Statistics

Variable	N	Mean	SD	p25	p50	p75
Z Score	1800	7.53	4.71	4.93	7.00	9.57
S Score	1800	1.01	0.91	0.45	0.90	1.41
Lev	1800	0.48	0.25	0.28	0.45	0.64
Tang	1800	0.48	0.19	0.33	0.48	0.63
Ltdebt	1800	0.27	0.18	0.13	0.24	0.39
Stdebt	1800	0.73	0.18	0.61	0.76	0.87
Size	1800	19.20	1.67	18.08	19.18	20.17
Salesgr	1800	13.14	26.81	-0.37	10.08	23.98
MB	1800	1.70	1.92	0.68	1.21	2.04
ROE	1800	4.34	24.57	-1.05	6.68	16.35

Table 2 reports the Pearson correlation coefficients. At univariate level financial distress indicators (Z Score and S Score) are negatively correlated with leverage which is in line with the finding of Muigai (2016) who reports a positive relation between debt level and financial distress probability. In addition, leverage and tangibility variables are negatively correlated with financial distress indicators. Moreover, there is a negative correlation between long term debt ratio and S Score. Finally, S Score has positive correlations with the following variables: short term debt, firm size, sales growth rate, market-to-book ratio and ROE.

Table 2- Correlation Matrix

	Z Score	S Score	Lev	Tang	Ltdebt	Stdebt	Size	Salesgr	MB	ROE
Z Score	1									
S Score	0.7291*	1								
Lev	-0.8089*	-0.4913*	1							
Tang	-0.1765*	-0.3176*	-0.1097*	1						
Ltdebt	-0.0279	-0.1038*	0.0411	0.4445*	1					
Stdebt	0.0279	0.1038*	-0.0411	-0.4445*	-1.0000*	1				
Size	0.0052	0.0817*	0.0344	0.2001*	0.2676*	-0.2676*	1			
Salesgr	-0.006	0.1202*	0.0726*	-0.0976*	-0.0406	0.0406	0.0244	1		
MB	0.0393	0.1118*	0.0346	-0.1030*	-0.0598	0.0598	0.0629*	0.0394	1	
ROE	0.4397*	0.6331*	-0.3503*	-0.1850*	-0.0396	0.0396	0.2258*	0.1835*	-0.0545	1

4.2. Regression Results

Table 3 displays the results of fixed effect panel regression which test the main impact of capital structure decisions on financial distress. According to Hausman (1978) test results, null hypothesis is rejected which states that the preffered model is random effects vs the alternative the fixed effects. Thus, the firm fixed effect regressions give the most robust results. Table 3, Panel A presents the main impact of capital structure decisions on financial distress when Altman's Z Score is a dependent variable. According to the regression results, a negative relation between leverage and Z Score is found. Therefore, as leverage ratio of a firm increases, its Z Score ratio decreases. Since higher Z Score is an indicator of increased financial health of a firm, the negative relation between leverage and Z-score shows that higher level of debt detorates the firm's financial health. Table 3, Panel A also shows the relation between debt maturity and financial distress of the firms. According to the results, long term debt ratio positively affects Z Score. Therefore, as maturity of debt increases the financial health of the firms increases. Furthermore, the firm specific characteristics seem to be effective on financial distress level of the firms. Profitability and firm size have positive relation with Z Score. In contrast, tangibility has a negative relation with Z Score.

Table 3, Panel B, presents the relation between capital structure decisions and financial distress by using S Score as dependent variable. According to Panel B, a negative relation between leverage and S Score occurs. In addition, as long-term debt increases the S Score increases. Therefore, similar results are found with Panel A. The only difference is the significance of market-to-book ratio. Although there is not any significant relation between MB and Z Score in Panel A, a positively significant relation is found in Panel B between these variables.

Table 3- The Impact of Capital Structure on Financial Distress

	Panel A		Panel B	
	1	2	3	4
	Z Score	Z Score	S Score	S Score
Lev	-14.71***	-14.71***	-1.260***	-1.260***
	(-15.47)	(-15.47)	(-5.84)	(-5.84)
Ltdebt	4.640***		1.160*	
	(7.76)		(2.28)	
Stdebt		-4.640***		-1.160*
		(-7.76)		(-2.28)
Size	0.57*	0.57*	-0.268	-0.268
	(1.79)	(1.79)	(-1.32)	(-1.32)
Salesgr	0.00343	0.00343	0.00496	0.00496
	(1.11)	(1.11)	(1.49)	(1.49)
MB	0.0652	0.0652	0.0281*	0.0281*
	(1.58)	(1.58)	(1.7)	(1.7)
ROE	0.00859**	0.00859**	0.0132***	0.0132***
	(2.98)	(2.98)	(6.22)	(6.22)
Tang	-9.464***	-9.464***	-2.301***	-2.301***
	(-11.96)	(-11.96)	(-8.53)	(-8.53)
_cons	6.184	10.82	7.428*	8.587*
	(1)	(1.68)*	(1.91)*	(1.99)**
N	1800	1800	1800	1800

Table 4 and Table 5 demonstrate the effect of firm characteristics on the relation between capital structure and financial distress. Table 4 uses Z Score as a dependent variable, whereas Table 5 uses S Score as a dependent variable. To consider the firm charateristics, an interaction term is created with each firm characteristics and capital structure variables. For instance, Lev*size is an interaction term which is created with leverage and firm size, LT*size is created with long term debt and firm size.

Table 4 shows that both lev*size and LT*size are not significant. Therefore, firm size is not effective on the relation between financial distress and capital structure. Similarly, this relation is not affected by tangibility, sales growth and market-to-book ratio. However, the interaction terms created with ROE have significant relations with Z Score. The negative coefficient of lev*ROE indicates that increasing debt among the firms with higher profitability reduces Z Score thus increases financial distress. Furthermore, LT*ROE interaction term also has a negative relation with Z Score. This shows that increasing long term debt ratio among the firms with higher profitability reduces Z Score.

Table 5 includes surprising results. Firstly, lev*size interaction term has a negative relation with S Score which means that increasing debt among the large firms reduces S Score. The positive constant of lev*tang variable demonstrates that among firms with high tangibility increased leverage results in higher S Score. On the other hand, the negative constant of LT*tang shows that increasing long term debt ratio among the tangible firms reduces Z Score. Finally, the negative relation between lev*ROE and S Score shows that increased leverage among high profitability firms results in lower S Score.

Table 4- Panel Regression Results with Z Score

	(1) Z Score	(2) Z Score	(3) Z Score	(4) Z Score	(5) Z Score	(6) Z Score	(7) Z Score	(8) Z Score	(9) Z Score	(10) Z Score
Lev*size	0.26									
	(0.54)									
LT*size		-0.0165								
		(-0.04)								
Lev*tang			1.914							
			(0.75)							
LT*tang				-0.993						
				(-0.45)						
Lev*sales					0.0216					
					(1)					
LT*sales						0.011				
						(0.84)				
Lev*mb							0.145			
							(1.27)			
LT*mb								0.276		
								(1.23)		
Lev*ROE									-0.0986***	
									(-8.97)	
LT*ROE										-0.0218*
										(-2.14)
Lev	-19.51*	-14.70***	-15.66***	-14.71***	-14.98***	-14.71***	-14.95***	-14.72***	-14.46***	-14.66***
	(-2.09)	(-14.87)	(-11.71)	(-15.50)	(-14.76)	(-15.42)	(-14.41)	(-15.67)	(-15.90)	(-15.44)
LTdebt	4.602***	4.953	4.677***	5.158***	4.606***	4.513***	4.647***	4.164***	4.675***	4.603***
	(7.6)	(0.61)	(7.82)	(4.27)	(7.85)	(8.41)	(7.75)	(5.23)	(8.12)	(7.74)
Size	0.396	0.575*	0.565*	0.574*	0.561	0.567*	0.546*	0.568*	0.614*	0.586*
	(0.97)	(1.76)	(1.77)	(1.81)	(1.76)	(1.77)	(1.71)	(1.78)	(2.01)	(1.84)
Tang	-9.459***	-9.460***	-10.45***	-9.210***	-9.396***	-9.465***	-9.485***	-9.464***	-8.731***	-9.420***
	(-11.93)	(-12.00)	(-6.92)	(-7.87)	(-11.73)	(-11.95)	(-12.07)	(-12.07)	(-11.89)	(-12.00)
Salesgr	0.00345	0.00342	0.00354	0.00341	-0.00801	0.000724	0.00349	0.00345	0.00232	0.00346
	(1.11)	(1.13)	(1.16)	(1.11)	(-0.80)	(0.29)	(1.13)	(1.11)	(0.78)	(1.11)
Mb	0.0613	0.0652	0.0674*	0.0644	0.0669	0.0643	-0.037	-0.0073	0.0166	0.0688*
	(1.51)	(1.58)	(1.67)	(1.58)	(1.61)	(1.56)	(-0.52)	(-0.12)	(0.46)	(1.66)

ROE	0.00860**	0.00861**	0.00848**	0.00862**	0.00800*	0.00859**	0.00897**	0.00824**	0.0808***	0.0140***
	(2.97)	(2.94)	(3.03)	(2.98)	(2.57)	(2.96)	(3.19)	(2.92)	(9.05)	(3.75)
_cons	9.459	6.085	6.761	5.987	6.495	6.276	6.845	6.357	4.668	5.831
	(1.2)	(0.94)	(1.09)	(0.97)	(1.05)	(1.01)	(1.1)	(1.03)	(0.79)	(0.94)
N	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800

Table 5- Panel Regression Results with S Score

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	S Score	S Score	S Score	S Score	S Score	S Score	S Score	S Score	S Score	S Score
Lev*size	-0.477**									
	(-2.86)									
LT*size		0.0957								
		(0.58)								
Lev*tang			1.788**							
			(1.94)							
LTtang				-2.716*						
				(-1.74)						
Lev*sales					0.0262					
					(0.96)					
LT*sales						0.00734				
						(0.85)				
Lev*mb							0.0992			
							(1.25)			
LT*mb								-0.0733		
								(-0.50)		
Lev*ROE									-0.0786***	
									(-7.66)	
LT*ROE										0.00488
										-0.71
Lev	7.521*	-1.288***	-2.149***	-1.256***	-1.592***	-1.258***	-1.427***	-1.256***	-1.065***	-1.270***
	(2.48)	(-6.93)	(-4.62)	(-5.98)	(-3.36)	(-5.76)	(-5.57)	(-5.85)	(-5.55)	(-5.92)
LTdebt	1.229*	-0.652	1.194*	2.578**	1.119**	1.075*	1.165**	1.286*	1.188*	1.168*
	(2.36)	(-0.18)	(2.38)	(2.21)	(2.61)	(2.45)	(2.28)	(1.8)	(2.39)	(2.3)
Size	0.0514	-0.297*	-0.272	-0.257	-0.28	-0.27	-0.285	-0.268	-0.233	-0.271
	(0.37)	(-1.67)	(-1.35)	(-1.31)	(-1.44)	(-1.32)	(-1.40)	(-1.33)	(-1.17)	(-1.33)
Tang	-2.309***	-2.323***	-3.222***	-1.606***	-2.219***	-2.302***	-2.315***	-2.301***	-1.717***	-2.311***
	(-8.60)	(-8.84)	(-5.23)	(-3.50)	(-8.36)	(-8.46)	(-8.44)	(-8.50)	(-7.82)	(-8.56)
Salesgr	0.00493	0.005	0.00507	0.00492	-0.00891	0.00316	0.005	0.00496	0.00408	0.00495
	(1.5)	(1.52)	(1.53)	(1.49)	(-0.76)	(1.48)	(1.5)	(1.5)	(1.22)	(1.49)
MB	0.0353*	0.0279*	0.0301*	0.026*	0.0302*	0.0275*	-0.0416	0.0474	-0.0106	0.0273*
	(2.13)	(1.66)	(1.85)	(1.64)	(1.75)	(1.67)	(-0.64)	(0.99)	(-0.74)	(1.66)
ROE	0.0132***	0.0131***	0.0131***	0.0132***	0.0125***	0.0132***	0.0134***	0.0133***	0.0707***	0.0120***
	(6.22)	(6.35)	(6.25)	(6.32)	(4.97)	(6.23)	(6.29)	(6.56)	(8.31)	(4.01)
_cons	1.434	8.002*	7.967*	6.889*	7.804*	7.489*	7.878*	7.381*	6.22*	7.507*
	(0.54)	(2.35)	(2.13)	(1.9)	(2.02)	(1.9)	(2.02)	(1.94)	(1.62)	(1.92)
N	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800

5. Conclusions and Discussion

In this paper, the relation between capital structure decisions and corporate financial distress of Turkish firms is firstly examined. The findings indicate that increased debt usage causes higher financial distress level. This outcome is in accordance with Trade-Off Theory which states that an optimal level of debt should be determined by the companies. Although debt usage has tax advantages, higher amount of debt causes financial distress. Moreover, the results support that increased amount of short-term debt maturity results in higher financial distress. Usage of long-term debt increases liquidity in terms of tax- savings and firm performance increases (Ogundipe et al., 2012). Positive relation between financial success and size, market to book ratio and ROE are reported. In contrast, it is found that as asset tangibility in a firm increases, the financial distress level increases.

Secondly, it is researched that how effective the firm characteristics on the association between financial distress and capital structure. The relation between capital structure and financial distress is affected by ROE, firm size and tangibility variables. The findings show that increasing debt among higher profitability firms increases financial distress level. Being more profitable does not give priority to the firms in terms of using more debt. As the debt level of those firms increase, the financial distress levels increase. Furthermore, increasing debt among large firms results in higher financial distress level for Turkish firms. This finding is in contrast with finding of Muigai and Muriithi (2017) who examine this relation for Kenyan firms. Therefore, being large in size do not change the relation between leverage and financial distress for Turkish listed firms. Increased leverage results in higher level of financial distress. Moreover, increasing debt among firms with more tangible assets results in higher financial success. Tangibility seems to reduce the negative impact of debt on financial success. Since those firms can maintain more sales revenue by their higher level of production, they are less subject to financial distress. This feature of those firms seems to be effective in our results.

Finally, it is investigated that how the association between debt maturity and financial distress is affected by firm charateristics. ROE and tangibility variables are found to be effective on this relation. It is reported that increasing long term debt ratio among higher profitability firms increases financial distress. Therefore, those companies should choose more short-term debt so as to decrease financial distress levels. Moreover, the analyses show that increasing long-term debt ratio among firms with more tangible assets increases financial distress level.

In sum, this paper contributes to the financial distress literature by finding impacts of profitability, firm size and tangibility on the relation between capital structure and financial distress. Future research could examine this relation for different industries with different firm specific characteristics.

References

Akintoye, I. R. (2009). Sensitivity of Performance to Capital Structure. Banking and Finance Letters, 1(1), 29.

Akpınar, O. and Akpınar, G. (2017). Finansal Başarısızlık Riskinin Belirleyicileri: Borsa İstanbul'da Bir Uygulama. İşletme Araştırmaları Dergisi, 9(4), 932-951.

Aktaş, R., Doğanay, M. and Yıldız, B. (2003). Mali Başarısızlığın Öngörülmesi: İstatistiksel Yöntemler ve Yapay Sinir Ağı Karşılaştırması. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 58(4), 1-24.

Altman, E. I. (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. The Journal of Finance, 23(4), 589-609.

Ayan, T. Y. and Değirmenci, N. (2018). Firma Finansal Başarısızlık Öngörüsü için Bir Lojistik Regresyon Modeli. *UİİİD-IJEAS*, 18. EYİ Özel Sayısı, 77-88.

Babalola, Y. A. (2013). The effect of firm size on firms profitability in Nigeria. Journal of Economics and Sustainable Development, 4(5), 90-94.

Barton, S.L., 1988. Diversification strategy and systematic risk: another look. Academy of Management Journal, 31 (1), 166–175.

Baum, C. F., Schafer, D., and Talavera, O. (2006). The Effects of Short-Term Liabilities on Profitability: A Comparison of German and US Firms (Vol. 636). Boston College Working Papers in Economics.

Berger, A. N., and Di Patti, E. B. (2006). Capital structure and firm performance: A new approach to testing agency theory and an application to the banking industry. Journal of Banking & Finance, 30(4), 1065-1102.

Brealey, R. A., and Myers, S. C. (2006). Principles of Corporate Finance (Wall Street Edition): New York: McGraw-Hill.

Campbell J.Y., Hilscher, J., and Szilagyi, J. (2008). In search of distress risk. Journal of Finance, 63, 2899– 2939.

Campbell, J.Y., Hilscer, J. and Szilagyi, J. (2011). Predicting Financial Distress and the Performance of Distressed Stocks. Journal of Investment Management, 9(2), 1-21.

Chancharat, N. (2008). An empirical analysis of financially distressed Australian companies: The application of survival analysis. Dissertation of Doctor of Philosophy School of Accounting and Finance-Faculty of Commerce, University of Wollongong, http://ro.uow.edu.au/theses/401, 1-259.

Chou,H-I., Li, H., and Yin, X. (2010). The effects of financial distress and capital structure on the work effort of outside directors. Journal of Empirical Finance, 17 (3), 300-312.

Chowdhury, A., and Chowdhury, S. P. (2010). Impact of capital structure on firm"s value: Evidence from Bangladesh. Business and Economic Horizons, 3(3), 111-122.

Cuong, N. T. (2014). Threshold effect of capital structure on firm value: Evidence from seafood processing enterprises in the South Central region of Vietnam. International Journal of Finance & Banking Studies, *3*(3), 14-29.

Ege, İ., Topaloğlu, E. E. and Erkol, A. Y. (2017). Fulmer Modeline Dayalı Finansal Başarısızlık ile Finansal Performans İlişkisi: İmalat Sanayi Üzerine Bir Uygulama. Muhasebe ve Finansman Dergisi, Nisan, 119-137.

Frank, M. Z., and Goyal, V. K. (2003). Testing the pecking order theory of capital structure. Journal of Financial Economics, *67*(2), 217-248.

Gujarati, D.N., 2004. Basic Econometrics. The McGraw−Hill Companies.

Gupta, P., Srivastava, A., and Sharma, D. (2014). Capital structure and financial performance: Evidence from India. International Research Journal, 2(6), 112-126.

Hadlock, C. J., and James, C. M. (2002). Do banks provide financial slack? The Journal of Finance, 57(3), 1383-1419.

Hausman, J.A., 1978. Specification Tests in Econometrics. Econometrica. 46, 1251– 1271.

Lee, S., Koh, Y., and Kang, K. H. (2011). Moderating effect of capital intensity on the relationship between leverage and financial distress in the U.S. restaurant industry. International Journal of Hospitality Management. 30(2), 429–438.

Lubatkin, M. And Chatterjee, S., 1994. Extending modern portfolio theory into the domain of corporate diversification: does it apply? The Academy of Management Journal, 37 (1), 109–136.

Mandelker, G.N. and Rhee, S.G., 1984. The impact of the degrees of operating and financial leverage on systematic risk of common stock. The Journal of Finance and Quantitative Analysis, 79 (1), 45–57.

Muigai, R. G. (2016). Effect of capital structure on financial distress of non-financial companies listed in Nairobi securities exchange. Dissertation of Doctor of Philosophy in Finance in the Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.

Muigai, R.G. and Muriithi, J.G. (2017). The Moderating Effect of Firm Size on the Relationship Between Capital Structure and Financial Distress of Non-Financial Companies Listed in Kenya. Journal of Finance and Accounting. 5(4), 151-158

Muigai, R.G. and Mutiso, A.N. (2018). The Moderating Effect of the Listing Sector on the Relationship Between Capital Structure and Financial Distress of Non-Financial Companies Listed in Kenya. Research Journal of Finance and Accounting, 9(6), 139-146.

Myers, S.C. (1977). Determinants of corporate borrowing. Journal of Financial Economics, *5*(2), 147-175.

Ogundipe, O., Ogundipe, E., &Ajao, K. (2012). Cash Holding and Firm Characteristics:

Evidence from Nigerian Emerging Market. Journal of Business, Economics & Finance

Ogundipe, O., Ogundipe, E., &Ajao, K. (2012). Cash Holding and Firm Characteristics:

Evidence from Nigerian Emerging Market. Journal of Business, Economics & Finance

Ogundipe, O., Ogundipe, E., and Ajao, K. (2012). Cash Holding and Firm Characteristics: Evidence from Nigerian Emerging Market. Journal of Business, Economics & Finance, 1, (2), 2146-7943.

Opler, T.C. and S. Titman (1994), Financial Distress and Corporate Performance. Journal of Finance, 49, 1015-1040.

Ozcalik, S.G. and Aytekin, S. (2018). Fulmer Modelinin Belirleyicileri: Finansal Performans Açısından Bir Değerlendirme. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi. 17**.** UİK Özel Sayısı, 281-292.

Peterson, M.A., 1994. Cash flow variability and firm's pension choice: a role for operating leverage. Journal of Financial Economics, 36, 361–383.

Pindado, J. and Rodrigues, L., 2005. Determinants of financial distress costs. Financial Markets and Portfolio Management, 19 (4), 343–359.

Pindado, J., Rodrigues, L. De la Torre, C., 2008. Estimating financial distress likelihood. Journal of Business Research, 61, 995-1003.

Pushner, G. M. (1995). Equity ownership structure, leverage, and productivity: Empirical evidence from Japan. Pacific-Basin Finance Journal, *3*(2), 241-255.

Rajan, R. G., and Zingales, L. (1995). What do we know about capital structure? Some evidence from international data. The Journal of Finance, *50*(5), 1421-1460.

Schiantarelli, F., and Sembenelli, A. (1997). The maturity structure of debt; determinants and effects on firms' performance: Evidence from the United Kingdom and Italy (January 1997). World Bank Policy Research Working Paper (1699).

Tan, T. K. (2012). Financial Distress and Firm Performance: Evidence from the Asian Financial Crisis. Journal of Finance and Accountancy, 11(10), 1-11.

Terzi, S. (2011). Finansal Rasyolar Yardımıyla Finansal Başarısızlık Tahmini: Gıda Sektöründe Ampirik Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, 15(1), 1-18.

Thim, C.K., Choong, Y.V. and Nee, C.S. (2011). Factors Affecting Financial Distress: The Case of Malaysian Public Listed Firms. Corporate Ownership & Control , 8(4), 345-351.

Titman, S., and Wessels, R. (1988). The determinants of capital structure choice. The Journal of Finance, 43(1), 1-19.

Turaboglu, T.T., Erkol, A.Y. and Topaloglu, E.E., 2017. Finansal Başarısızlık ve Sermaye Yapısı Kararları: BIST 100 Endeksindeki Firmalar Üzerine Bir Uygulama. Business and Economics Research Journal, 8 (2), 247-258.

Umar, M., Tanveer, Z., Aslam, S., and Sajid, M. (2012). Impact of capital structure on firms' financial performance: Evidence from Pakistan. Research Journal of Finance and Accounting, *3*(9), 1-12.

Wu, D., Liang, L. And Yang, Z., 2008. Analyzing the financial distress of Chinese public companies using probabilistic neural networks and multivariate discriminate analysis. Socio-Economic Planning Sciences, 42 (3), 206–220.

Zulkarnain, M. S. and Shamsher, M. (2004). Assessing corporate financial distress in Malaysia". In "Regional financial markets".

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1068-1078
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.656

Are Emerging Market Economies Subject to Credit Rating Bias?: Evidence from South Africa, Hungary and Turkey Cases

Bilge CANBALOĞLU[a] **Özge SEZGİN ALP**[b] **Güray KÜÇÜKKOCAOĞLU**[c]

[a] Ankara Yıldırım Beyazıt University, Business School, Department of International Trade and Business, Ankara, Turkey
bbakin@ybu.edu.tr

[b] Baskent University, Faculty of Commercial Sciences, Accounting and Financial Management Department, Ankara, Turkey
osezgin@baskent.edu.tr

[c] Başkent University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Management, Ankara, Turkey
gurayk@baskent.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Credit Rating Agencies
Sovereign Ratings
Emerging Market Economies

Received 1 April 2019
Revised 30 May 2019
Accepted 18 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This study aims to reveal whether there exists bias in the assignments of S&P and Moody's specifically against South Africa, Hungary and Turkey by also exploring the determinants of credit ratings of these three countries for the time span of 2002:Q4 – 2016:Q4.

Design/ methodology/approach – The independent t-test and one-way ANOVA test are utilized when the means of S&P and Moody's grades of three countries are compared. Besides, in order to inspect how the macroeconomic determinants of the credit ratings of each country affect their credit ratings and detect the subjectivity component of the country rating models, OLS regresion models are constructed. Finally, pooled regression model including country dummy variables is established to detect whether countries are initially rated with a bias by the Credit Rating Agencies (CRAs) regardless of economic variables.

Empirical Results: First, the mean comparison tests show that Turkey has the least credit ratings among the three by both S&P and Moody's, and the difference between the means are statistically significant. Secondly, the OLS regressions' results show that the macroeconomic determinants of sovereign ratings are not definite for all countries as specified in the previous studies. The ratings of each country are influenced by different variables with different significance. Furthermore, the subjective component of the OLS model (the part cannot be explained by the economic variables) in Hungary is smaller when compared to the subjective components of South Africa's and Turkey's models, which indicates that the changes in credit ratings is explained by the economic variables mostly in Hungary. Finally, the pooled regression results denote that Turkey is assigned with the least grades without considering the macroeconomic indicators when compared to South Africa and Hungary.

Discussion: Though it is maintained that the credit ratings of the sovereigns are mostly determined by their economic indicators, this study shows that these three emerging market economies are not evaluated transparently and fairly by the CRAs. Even if they are classified under emerging market economies, Turkey is assigned by the lowest grades when compared to others. This can be linked with the possibility of intense relations of South Africa and Hungary with advanced economies.

1. Introduction

Although the credit rating agencies (CRAs) have gathered considerable attention with the improvements of financial globalization, their existence dates back over a century. The CRAs point out their opinion as credit ratings about the creditworthiness of a company, country or security for a specific date. Hence, the sovereign ratings assigned by the CRAs provide information to the market players about the borrowers and investments, which tries to minimize information asymmetry in the financial markets (US SEC, 2004). In essence, the sovereign credit ratings are crucial measures for determining the cost of borrowing. The changes

Suggested Citation:
Canbaloğlu, B., Alp, Ö.S., Küçükkocaoğlu, G. (2019). Are Emerging Market Economies Subject to Credit Rating Bias?: Evidence from South Africa, Hungary and Turkey Cases, *Journal of Business Research-Turk*, 11 (2), 1068-1078.

in these ratings have an effect on the terms of borrowing available to a country (Iyengar, 2012). A better sovereign rating also cause the advantage of having lower sovereign bond spread (Doluca, 2014). Besides, the CRAs have considerable impact on the terms on which developing countries can tap international capital markets. In addition, when the sovereign debt ratings are downgraded speculatively there are costly implications for national governments. (Tennant and Tracey, 2016). However, though the sovereign credit ratings are so vital for the countries due to these reasons, the ratings assigned by the CRAs have been frequently criticized for being unreliable and non-transparent.

The financial markets are dominated by three prominent agencies called Moody's Investors Service Inc. (Moody's), Fitch Inc. (Fitch), and the Standard and Poor's Division of the McGraw-Hill Companies Inc. (S&P). These agencies form committees to assign ratings to the debt issuers; however, the procedures in the rating assignments are not always straightforward. The processes used by the agencies consist of not only the quantitative methods, but also qualitative ones, and the CRAs offer little information about the assigned weights of the factors (Elkhoury, 2008). Moreover, these factor weights can vary internationally and domestically. Furthermore, they are not fully transparent in their disclosure of the methodology used for assigning a credit rating to a sovereign (Luitel et al., 2016). Hence, this leads to highly judgmental decisions in the committees and the view that the decisions of the agencies could include some bias.

As the significance of sovereign ratings and the criticism for the assesment process of the CRAs have mounted, some researchers strive to reveal the determinants of the sovereign credit ratings in order to shed light on the decision mechanism of the CRAs (Cantor and Packer, 1996; Hu et al., 2002; Mellios and Paget-Blanc, 2006; Gaillard, 2009; etc.). On the other hand, some studies concentrates on whether the gradings of CRAs involve bias or not. Based on previous literature, three different type of sovereign rating bias is summarized as in Luitel et al., (2016): (1) the rating agencies assign a higher rating to their home country which corresponds to a home country bias (Fuchs and Gerry, 2017), (2) the rating agencies assign a higher rating to countries that are close to them which corresponds to a proximity bias (Doluca, 2014), and (3) the rating agencies underrate emerging / developing countries when compared to advanced economies (Tennat and Tracey, 2016; Kucuksarac and Duran, 2016). Particularly, as in the case of third type of bias when the emerging or developing countries are underrated, their costs of borrowing rise significantly and they encounter more difficulties in the international financial markets in terms of the availability of funds. Hence, this leads to hamper their economic development in the long run.

As discussed in the existing literature, the determinants of sovereign credit ratings are not distinct, and the decisions of the CRAs may involve home country, proximity or developing/emrging country bias, which in turn destroys reliability of CRAs. Therefore, the criticism are building against the CRAs in terms of their sovereign gradings in the recent years. In this context, this study explores whether there exists bias in the assignments of S&P and Moody's specifically against Hungary, South Africa and Turkey by scrutinizing the determinants of credit ratings of these three countries over the time period of 2002:Q4 – 2016:Q4. These countries are particularly selected since they are deemed as outstanding emerging market economies from different continents, and offer lucrative investment opportunities with their high growing potentials. However, even if these are grouped under the same category, particularly South Africa and Hungary have strong ties with the advanced economies, which, in turn, may affect the creditworthiness of these countries positively in the assessments of CRAs. For instance, South Africa and Britain have strong affairs in various fields. As it is maintained in the speech of William Hauge (i.e. foreign secretary of Britain in 2012) that the history between Britain and South Africa dates back to 1795, and Britain supports South Africa in many areas. To illlustrate, Britain both reinforces the health and social improvements in South Africa and promotes its voice in the world affairs. Moreover, he claims that Britain is the fifth largest trading partner of South Africa and the only single largest country bringing foreign direct investments in South Africa. In addition to these, British government reinforces the small and medium sized businesses in South Africa to offer more job opportunties with the help of UK / South Africa Entreprenuers Program (GOV. UK, 2012). Thus, having such a support from one of the world's strongest economies may provide many advantages to South Africa when it is rated by the CRAs. In similar vein, Hungary has intense relations with European Union (EU) due to its membership of EU since 2004. Being a member of EU, Hungary has received so many benefits from strengthened cooperation contributing to achievement of economic, social and territorial cohesion. However, the benefits in the finance and economic fields are quite remarkable. All EU member

countries are part of economic and monetary union (EMU) offering an economic cooperation framework to stimulate job creation and maintain sustainable growth, as well as to provide support against global economic and financial difficulties. As experienced in 2008 Global Financial Crisis, when the financial and economic crisis break out, the EU Commission, the European Central Bank (ECB) and the national governments cooperate to efface the difficulties in the economy by restoring the financial stability, promoting growth and job opportunities, and reinforcing banking system. All these measures are conducted to protect the financial stability in EU and resolve the tension in the sovereign debt markets in the euro area (European Union, 2018). Therefore, as being a part of EU, Hungary can benefit from the protection of EU when it is graded by credit rating agencies. On the other hand, when compared to South Africa and Hungary, Turkey neither has concrete connections with the advanced economies nor is supported by strong economies apparently. Therefore, absence of economic ties with strong supporters leaves Turkey more vulnerable during the times of crisis, which can be regarded as negatively by the CRAs. In the light of these, this study reveals whether these countries are also exposed to bias within their emerging and developing country group. As for methodology, various statistical techniques such as mean comparison tests, one-way ANOVA, ordinary least square and pooled regressions are utilized for the empirical analyses.

The study is organized by focusing on literature review in Section 2. Section 3 presents the data, methodology and empirical test results. Section 4 concludes and discusses the study.

2. Literature Review

The study of Cantor and Packer (1996) leads the literature regarding the determinants of sovereign credit ratings, uses 49 countries to detect the factors that are significant for the credit ratings of the countries assigned by S&P and Moody's. They transform the credit ratings of both rating agencies into numerical form and test the impact of per capita income, GDP growth, inflation, fiscal balance, external balance, external debt, economic development and default history on the country's ratings by employing ordinary least square (OLS) method. They reveal that per capita income, GDP growth, external debt, inflation, level of economic development and default history are significant determinants of sovereign ratings. Their study offers evidence on the intense correlation between macroeconomic indicators and sovereign ratings. Haque et al. (1996) handle the creditworthiness of countries by considering three variables, namely; institutional investor, euromoney and the economist intelligence unit. These variables are selected to gauge the capacity of countries to fulfill its financial obligations. They figure out what affects the credit ratings of 60 countries mostly using regression analysis. As their empirical findings suggest, the economic indicators explain considerably the variation of the developing countries' creditworthiness. In particular, the ratio of nongold foreign exchange reserves to imports, the current account balance of GDP ratio, the growth rate and the inflation influence the country' s ratings significantly. Moreover, Larrain et al. (1997) also examine the causality between country ratings and yield spreads on government bonds of 26 emerging market economies for the time span of 1988-1995 by considering a set of macroeconomic variables including foreign debt, government spending, inflation, current account deficit, real GDP growth rate, savings and default history. According to their Granger causality test results, they reveal that the dollar bond yield spreads and the given set of macroeconomic variables account for the variation of the credit ratings better.

Furthermore, Hu et al. (2002) study a broad set of countries over the period of 1981-1998, using a probit model and suggest that country's default history, a smaller amount of reserves, higher indebtness, higher inflation and a country's situation about industrialization lead to lower credit ratings. Additionally, Mellios and Paget-Blanc (2006) scrutinize the factors influencing the sovereign credit ratings by examining 86 countries for the time line between 1998 and 2002. They apply principal component analysis to determine mutual factors that have an impact on the sovereign ratings, and these variables are put in the ordered logistic model to observe their impacts on the ratings. The empirical results offer that per capita income, inflation, real exchange rate changes, government income and past default are most significant factors in the ratings. Moreover, the results also indicate that the corruption index is significant in the determination of ratings.

Gaillard (2009) considers the ratings of 105 non-US local and regional government entities utilizing an ordered probit model to explore the relationship between ratings of these entities and a group of economic and financial variables. The empirical findings offer that 80% of the variation in the ratings of the sovereign

issuer is explained by sovereign issuer's default history, per capita income and the ratio of local government's net debt to operating revenue. In the same vein, Kabadayi and Celik (2015) investigate the determinants of the 19 emerging countries' sovereign credit ratings for the time span from 1993 and 2009 by implementing probit and logit panel data methods. Their findings imply that external debt, inflation, current account deficit and real exchange rate affect the ratings of emerging countries in a negative and significant way, whereas GDP per capita, domestic savings and index obtained from Heritage Foundation have positive and significant impacts on the sovereign ratings of these countries.

The study of Vernazza and Nielsen (2015) provide empirical analysis about the sovereign credit ratings from slightly different perspective. As they investigate sovereign ratings of advanced and emerging economies for the time period of 1996 - 2013, they separate factors influencing the sovereign ratings assigned by three major rating agencies (i.e. S&P, Moody's and Fitch) into two parts as an objective component and a subjective component. The objective component consists of ten explanatory variables including real GDP, real per capita income, current account balance, external debt, past default, country's development level and the indices of government and rule of law. The subjective part, retrieved by the residual component of OLS regression, cannot be explained by the objective part and represents the bias in the ratings. Their main finding is that objective factor can be evaluated in the default predictions for both the short and long run, while the subjective component does not have any explanatory power on default predictions of one or more. Another significant result is that the subjective components offer biased default forecasts with adverse outcomes particularly for the likelihood of default within 3 years.

There also exist studies investigating the types of subjectivity involved in the decisions of the CRAs. Firstly, Fuchs and Gering (2017) estimate the determinants of sovereign ratings to test whether the agencies assign higher ratings to their respective home countries, as well as to economically, geopolitically, and culturally aligned countries. Their results show the advantage of home country.

Secondly, Doluca (2014) uses the variables proxying the interconnection between the country in which the rating agency is headquartered and the rated country. It is argued that the home country bias is ambiguous however, there may be a bias for interconnected countries. The results indicate that the interconnection of the US with the rated country proxied by the trade channel does not imply any home country bias but based on the interconnection between US financial institutions and the respective countries indicate a bias with respect to the ratings from Moody's only.

Thirdly, Tennat and Tracey (2016) indicated that CRA's find it more difficult to upgrade poor countries relative to rich countries, for any given improvement in ability and willingness to repay debts. This bias intuition is supported with the model results investigating the economic and institutional determinants of sovereign debt ratings. In the same vein, Kucuksarac and Duran (2016) explore the determinants of credit ratings of both developed (16) and emerging (13) countries to determine the existence of negative bias towards emerging ones by the credit rating agencies using pooled panel regression. The empirical results offer that even if developed and emerging economies have similar macroeconomic factors, the emerging economies are assigned 1.4 steps lower sovereign rating when compared to the developed countries. This study also offer findings in terms of the determinants of CRAs' grading decision. The sovereign ratings of developed countries are mostly determined by GDP growth, public debt, GDP and inflation volatility; whereas the ratings of emerging economies are mostly affected by GPD per capita, government debt, inflation and financial depth.

3. Methodological Framework and Empirical Results

This study regards the sovereign credit ratings of Hungary, South Africa and Turkey graded by S&P and Moody's over the period of 2002:Q4 – 2016:Q4. S&P grades the creditworthiness of sovereigns and various investments in the scale ranging between AAA (highest investment grade) and D (lowest grade-i.e. default) (S&P, 2016). On the other hand, Moody's investment grades lie between Aaa (highest grade) and C (lowest grade- default with little possibility of recovery) (Moody's Investor Service, 2017). The ordinal scale of investment grades of both agencies for Turkey, Hungary and South Africa are transformed into numeric variables by scoring the highest grade as 63 and the lowest grade as 0[1]. This numeric transformation is

[1] The data of credit rating of three countries are retrieved from https://tr.tradingeconomics.com/country-list/rating
To save space, the table including the numerical transformation of the grades are available upon request.

slightly different from the grade transformation applied by Cantor and Pecker (1996), Mellios and Paget-Blanc (2006) etc. Besides the investment grade, the judgments of S&P and Moody's about the outlook of investment (i.e. positive, stable and negative) are also regarded since the agencies do not alter the grade but they can upgrade or downgrade the outlook of the investment in some cases. Hence, this numeric transformation can offer better results since it takes into account the investment outlook judgments. The descriptive statistics of their ratings are presented in Table 1. As observed, South Africa has been assigned with the highest grade in the average when compared to others by both S&P and Moody's. Turkey has the lowest score in average among them according to both S&P and Moody's gradings.

Table 1. Descriptive statistics of credit ratings of S&P and Moody's

		South Africa (SA)	Hungary (HUN)	Turkey (TR)
S&P	Mean	38.47368	36.54386	27.43860
	Median	40.00000	35.00000	27.00000
	Std.	2.450257	5.631766	3.712996
	Min	34.00000	28.00000	17.00000
	Max	41.00000	44.00000	32.00000
Moody's	Mean	40.61404	40.33333	28.52632
	Median	41.00000	40.00000	27.00000
	Std.	2.265852	7.940253	4.272442
	Min	37.00000	31.00000	22.00000
	Max	44.00000	50.00000	35.00000

In order to test the significance of different means, one-way ANOVA technique is utilized (Bluman, 2009). The null and alternative hypotheses of one-way ANOVA tests, and the test result are given in Table 2:

Table 2. One-way ANOVA test results

S&P	
Ho: $\mu_{HUN} = \mu_{SA} = \mu_{TR}$	F- test statistic
Ha: At least one of the means is different	115.314*
Moody's	
Ho: $\mu_{HUN} = \mu_{SA} = \mu_{TR}$	F- test statistic
Ha = At least one of the means is different	94.169*

As seen from the one-way ANOVA test results, the average means of sovereign ratings of three countries are statistically different when compared the F-test value with the critical value of $F_{2;168}$ (3.04) at 5% significance level for both agencies. In order to compare the means of sovereign credit ratings of these countries in pairs, the independent t-test is implemented. The null and alternative hypotheses of t-test and their results are shown in Table 3:

Table 3. Independent t-test results

	S&P t-test statistics	Moody's t-test statistics
Ho: $\mu_{SA} \leq \mu_{HUN}$ Ha : $\mu_{SA} > \mu_{HUN}$	2.372** (Unequal variances)	0.257 (Unequal variances)
Ho: $\mu_{SA} \leq \mu_{TR}$ Ha : $\mu_{SA} > \mu_{TR}$	18.728** (Unequal variances)	18.87** (Unequal variances)
Ho: $\mu_{HUN} \leq \mu_{TR}$ Ha : $\mu_{HUN} > \mu_{TR}$	10.191** (Unequal variances)	9.886** (Unequal variances)

According to t-test results, the critical value for all cases ($t_{0.025}$) approximately equals to 2.00 at 5 % significance level, hence all the null hypotheses are rejected except for the Moody's ratings for the comparison of South Africa and Hungary. As a result, the S&P ratings of South Africa is significantly higher than both sovereign ratings of Hungary and Turkey, and Turkey has the lowest rating average. As for Moody's case, the lowest sovereign ratings also belong to Turkey among the three countries.

The determinants of the sovereign credit rating are settled for this study according to the variables indicated in the study of Elkhoury (2008). Elkhoury (2008) evaluates the core studies (such as Cantor and Pecker, 1996; Haque et al., 1996) dealing with the determinants of sovereign credit ratings and maintains that the variables of GDP per capita, GDP growth rate, inflation rate, nongold foreign exchange reserves and past default history justify 90 percent of variability in the credit ratings for the both advanced and emerging countries. Therefore, the set of explanatory variables of credit ratings for these countries are determined as real GDP growth rate (RGDP_G), inflation rate (INF), current account balance (CAB) as a percentage of GDP, the ratio of foreign exchange reserves to imports (FXRES) and the ratio of external debt (EXDB) to GDP.[2] The descriptive statistics of the explanatory variables are offered in Table 4.

Table 4. Descriptive statistics of the dependent variables

		South Africa	Hungary	Turkey
RGDP_G	Mean	2.846491	1.760526	5.825684
	Median	2.722000	2.594000	6.655000
	Std.	2.068299	3.055858	4.747827
	Min	-2.301000	-7.843000	-14.37600
	Max	6.360000	5.288000	11.67800
INF	Mean	5.722807	3.836842	9.648772
	Median	5.600000	4.100000	8.380000
	Std.	2.691522	2.558643	4.995207
	Min	0.400000	-1.000000	4.350000
	Max	13.40000	8.600000	31.63000
CAB	Mean	-3.575965	-2.131053	-4.667544
	Median	-3.780000	-0.360000	-4.640000
	Std.	1.839258	5.229777	1.862519
	Min	-6.100000	-10.89000	-8.980000
	Max	0.900000	7.150000	-0.260000
FXRES	Mean	37.40013	36.71633	43.23680
	Median	39.17754	33.80638	43.79668
	Std.	8.584852	10.67925	4.965749
	Min	18.34524	21.86299	31.90137
	Max	53.57718	55.51136	54.51433
EXDB	Mean	29.17596	127.0177	40.80644
	Median	26.64405	132.2622	39.05956
	Std.	8.985773	0.373521	4.787434
	Min	17.62007	37.35215	34.15428
	Max	48.37368	192.1526	54.83220

As remarked from Table 4, Turkey has the largest real GDP growth rate in average among the country set with 5.83%. South Africa performs average 2.84% growth rate and the Hungary has the lowest level of real GDP growth with 1.76% in quarter period. As for inflation, the highest average inflation rate belongs to Turkey with 9.64%, South Africa and Hungary follow Turkey with an average inflation rate of 5.72% and 3.84%, respectively. When it comes to the current account balance variable, Turkey has the largest current

[2] As for default history variable, the data is checked from the database of history of sovereign defaults of Bank of Canada. However, there is no default history of South Africa, and this makes a zero vector for the default history for it. The inclusion of this variable for South Africa make no sense. In order to be able to compare the countries, same variables are included in the regression models.

account deficit among these three. However, Hungary and South Africa also have current account deficits with closer ratios to Turkey's current account deficit rate in average. Turkey possesses the largest ratio of foreign exchange reserves to imports when compared to both Hungary and South Africa. In terms of external debt rate, Hungary has the largest external debt with a rate of 127%, which indicates quite larger external debt use when compared to other two countries. Turkey and South Africa have external debt rate of 29% and 41% in average. All the economic variables are obtained from Bloomberg database.

In order to examine the influence of the selected variables on the sovereign credit ratings, the ordinary least square regression (OLS) is utilized as in the studies of Cantor and Pecker (1996) and Vernezza and Nielson (1996). The regression models are in Eq.1 and Eq.2, and the results are offered as in Table 5, Table 6 and Table 7 for South Africa, Hungary and Turkey, respectively.

$$SP_t = \beta_0 + \beta_1 RGDP_G_t + \beta_2 INF_t + \beta_3 CAB_t + \beta_4 FXRES_t + \beta_5 EXDB_t + v_t \quad \text{Eq.1}$$

$$MDY_t = \beta_0 + \beta_1 RGDP_G_t + \beta_2 INF_t + \beta_3 CAB_t + \beta_4 FXRES_t + 5EXDB_t + v_t \quad \text{Eq.2}$$

Table 5. OLS regression test results of South Africa

	South Africa			
	S&P		Moody's	
	Coef.	t-test	Coef.	t-test
Constant	39.59887	30.90789*	39.92094	29.41292*
RGDP_G	0.099756	0.877934	-0.10329	-0.858114
INF	0.156682	2.363186**	0.166364	2.368589**
CAB	-0.286536	-2.45301**	-0.09830	-0.794432
FXRES	0.148458	5.52567*	0.20606	7.239859*
EXDB	-0.304456	-10.4683*	-0.274995	-8.925389*
R^2		0.7577		0.6820
Adj. R^2		0.7339		0.6508

As observed, the economic growth does not have significant impact on both ratings of South Africa. The S&P and Moody's ratings of South Africa are affected by the increasing inflation and foreign exchange reserves to imports ratio positively and significantly, while it is influenced by rising external debt ratio negatively and significantly. Furthermore, the deteroriations in current account deficit lead to increases in the S&P and Moody's ratings of the country. The gradings of both rating agencies for South Africa seem not to be affected negatively by increasing inflation and worsening current account deficit, which is not expected. On the other hand, the ratings of the country increase with a rise in foreign exchange reserve ratio, and a fall in external debt ratio as expected. As for the explanatory power of regression model, 73.4% variation of the S&P sovereign ratings and 65% variation of the Moody's ratings are explained by these factors.

Table 6. OLS regression test result of Hungary

	Hungary			
	S&P		Moody's	
	Coef.	t-test	Coef.	t-test
Constant	44.09150	23.57627*	47.17679	17.19692*
RGDP_G	-0.117531	-0.987871	-0.245511	-1.406764
INF	0.465876	3.002039*	0.265687	1.167129
CAB	-0.454108	-4.492551*	-0.995400	-6.713259*
FXRES	-0.027912	-0.653478	-0.059478	-0.949271
EXDB	-0.071416	-4.194427*	-0.058008	-2.322567**
R^2		0.9017		0.8936
Adj. R^2		0.8921		0.8832

The credit ratings of both agencies for Hungary are not affected by the economic growth as noticed in South Africa case. The S&P credit ratings of Hungary significantly rises as the inflation increases. The impact of inflation also seems positive on the Moody's ratings but it is found to be insignificant. The ratings of both agencies boost when the current account deficit exacerbates and the external debt increases in Hungary. It is remarkable that increasing inflation and worsening current account deficit cause increases in the credit

ratings for Hungary. In essence, an increase in these variables are expected to make negative contribution to the sovereign credit ratings. On the other hand, the external debt is a significant variable that makes negative contribution of credit ratings of Hungary as anticipated. In addition, 89.2% variation of ratings of S&P and the 88.3% of variation of Moody's ratings for Hungary are explained by these determinants.

Table 7. OLS regression test results of Turkey

	Turkey			
	S&P		Moody's	
	Coef.	t-test	Coef.	t-test
Constant	13.83462	3.572622*	-5.004963	-0.934669
RGDP_G	0.095145	1.682785***	-0.046281	-0.591948
INF	-0.632556	-9.770843*	-0.576411	-6.438758*
CAB	-0.877248	-4.600624*	-1.575973	-5.976957*
FXRES	-0.012961	-0.178869	0.048697	0.485981
EXDB	0.382756	4.811220*	0.732755	6.660846*
R^2	0.7723		0.6712	
Adj. R^2	0.7500		0.6390	

Finally for Turkey's case, an increase in real GDP growth leads to an increase in S&P grades of Turkey, as expected. On the other hand, Turkey is the only country that has a negative impact of rising inflation on its sovereign ratings of both agencies. A rise in the current account deficit leads to an increase in Turkey' credit grades of both the S&P and Moody's as previously noted in Hungary and South Africa cases. Another contrasting point is that increasing external debt is not negatively evaluated by the both S&P and Moody's for Turkey, which was not detected for Hungary and South Africa. These factors account for the 75% and 63.9% of variation in credit ratings of S&P and Moody's for Turkey, respectively.

By constructing the OLS regression and regressing the credit ratings on the economic variables such as GDP growth, public debt to GDP ratio, current account, past default etc., Vernazza and Nielsen (2015) retrieve the "objective component" of the sovereign ratings models measured by the coefficient of determination -the R-squared- (particularly adjusted R^2). The part, which cannot be explained by the "objective component" is specified as the "subjective component" (i.e. residual part-the remaing after R^2). The subjective part, which is designated for the factors influencing the sovereign credit ratings, cannot be controlled by the economic or measurable country-specific variables and represents the subjectivity (i.e. sort of bias) of these credit rating agencies about the sovereigns. Regarding Vernezza and Nielson (2015), the subjective component of each model for three countries is investigated. Hungary has adjusted-R^2 values of approximately 89% and 88% for S&P and Moody's, respectively, which reflects the objective component part of sovereign credit ratings models. The remaining roughly 11-12% part of the variation in credit ratings is the subjective part of the models designed for Hungary. When it comes to South Africa, the adjusted R^2 values are 73% and 65% for S&P and Moody's models, respectively. The subjective component explains 27% of variation of S&P model and accounts for the 35% of variation of the Moody's model for South Africa. Finally for Turkey, the rougly 75% of variation in sovereign ratings of S&P is explained by the objective component and the remaining 25% of variation in its S&P ratings is represented by the subjective factor. In addition, 63% of variation in Moody's grades of Turkey is explained by the objective factors, whereas 37% of variation in the Moody's graded consists of subjective component that cannot be controlled by the country-specific variables. All in all, Hungary is the country that is exposed to the least subjectivity by both rating agencies according to the evaluations based on coefficient of determination. On the other hand, South Africa and Turkey are exposed to closer amounts of bias by credit rating agencies and the subjectivity components of these countries are relatively higher when compared to Hungary. From the S&P perspective, South Africa has the highest subjective component among the three, but Turkey is also biasedly evaluated as high as South Africa. On the other hand, Turkey is exposed to the highest subjectivity of Moody's agency according to the empirical results.

As a further analysis, the pooled regression with country dummies is also employed to examine the existence of country specific bias in terms of credit ratings. The credit ratings of both agencies are regressed

on both economic variables and country dummies as in Eq. 3 and Eq.4, and the results are presented in Table 8.

$$SP_t = \beta_1 RGDP_G_t + \beta_2 INF_t + \beta_3 CAB_t + \beta_4 FXRES_t + \beta_5 EXDB_t + \beta_6 SA_D + \beta_7 HUN_D + \beta_8 TR_D + v_t \quad \text{Eq.3}$$

$$MDY_t = \beta_1 RGDP_G_t + \beta_2 INF_t + \beta_3 CAB_t + \beta_4 FXRES_t + \beta_5 EXDB_t + \beta_6 SA_D + \beta_7 HUN_D + \beta_8 TR_D + v_t \quad \text{Eq.4}$$

Table 8. Pooled regression test results with country dummies

	S&P		Moody's	
	Coef.	t-test	Coef.	t-test
RGDP_G	.0256997	0.43	-.1262398	-1.64
INF	-.660346	-4.19*	-.0808224	-1.15
CAB	-.660346	-9.28*	-.9675612	-10.43*
FXRES	-.0207935	-0.67	.0207305	0.611
EXDB	-.0607517	-4.44*	-.0800045	-4.48*
SA_D	39.88365	34.23*	39.53483	26.03*
HUN_D	44.45615	28.08*	48.24271	23.37*
TR_D	29.76704	20.94*	27.89383	15.06*
R^2	0.9952		0.9930	
Adj. R^2	0.9950		0.9926	

There seems no significant impact of economic growth and foreign exchange reserves on the credit ratings of both agencies, while there exist significant impact of current account deficit and external debt ratio on ratings. The effect of inflation on the grading seems significant only in S&P. As for the country dummies, irrespective of economic variables Hungary is assigned with the highest grade from both agencies, the South Africa follows it with the second highest constant coefficent. Finally, it is observed that Turkey receives the least grading from both agencies. The explanation powers of both models are quite high.

4. Conclusion and Discussion

This study mainly disentangles whether the ratings of South Africa, Hungary and Turkey, classified in the emerging market economies, are graded by S&P and Moody's with a bias / subjectivity or not by also exploring the economic determinants of these countries' credit ratings over the period of 2002:Q4 – 2016:Q4. Though these countries are grouped under the emerging market economies and they do not have so distant macroeconomic indicators, the ratings of the countries may be exposed to subjectivity when they are evaluated by the CRAs. This may result from that the countries' economic and political ties with the advanced economies may overshade the objective part of CRAs' rating assessments (i.e. evaluation depending on the economic indicators).

Firstly, the factors such as real GDP growth, inflation, current account balance, foreign exchange reserve ratio and external debt, which are considered as main contributing factors of credit ratings do not offer clear-cut findings for these countries. As for South Africa, a rise in its foreign exchange reserves increases its ratings, whereas an increase in its external debt ratio affects its ratings in a negative way, as anticipated. However, the rises in inflation and current account deficit do not cause any decrease in the grading of South Africa. Similarly, increases in inflation and current account deficit do not lead to any decrease in the scores of Hungary, only the decline in scores results from the increase in external debt of Hungary. For both Hungary and South Africa, the real GDP growth is not found as one of the most significant determinants of sovereign ratings as pointed out in the existing literature. On the other hand, real GDP growth and inflation are found as significant factors contributing to Turkey's credit ratings. An increase in economic growth and a rise in inflation lead to a rise and a decline in the scores of Turkey assigned by S&P, respectively. In addition, an increase in current account deficit and external debt ratio also do not result in decline in Turkey's scores. Secondly, the subjectivity components of credit ratings retrieved from the regressions, indicate that Hungary is exposed to the least subjectivity when compared to others. However, the models of South Africa and Turkey involve higher and similar amount of bias according to their regression models, which implies that these two countries are not mainly rated by these economic indicators. The ratings against Turkey and South Africa may include different judgments and indicators other than economic ones. But when the scores of these countries from both agencies are compared, Turkey has lower rating scores

when compared to South Africa. Finally, the pooled regression results also present similar findings about the country-specific subjectivity in the credit gradings for these countries. Regardless of economic factors, some countries have high grades initially. Hungary is graded with the highest score among three although its economic indicators are not superior than South Africa and Turkey. Similarly, South Africa is also judged with higher grades than Turkey despite the fact that there are no remarkable differences between economic indicators of these two countries. As a result, this study provides evidence that the gradings of CRAs can also include some subjectivity/bias for some emerging economies when evaluating them within the emerging country group. This can result from the countries' political and / or economic intense affairs with the powerful economies as observed in the case of South Africa and UK relations, and the Hungary's membership of EU.

All in all, the role and importance of CRAs in the financial markets cannot be discarded since their ratings are considered significantly in the international financial markets. In particular, the downgrades in ratings (i.e. downscaling a country's rating from investment grade to speculative grade) can cause overreactions in the financial markets, which, in turn, gives rise to a negative bias against these countries, and increases in their cost of borrowing and default spreads. In such a responsive financial environment, the CRAs should be more transparent and more informative about their rating methodologies and standardize the procedures for all country groups. Moreover, they should also aim to minimize the subjectivity in their evaluations, and provide fair capital allocations and investing opportunities, particularly for emerging economies.

References

Bluman, A.G. (2009). *Elementary Statistics: A Step by Step Approach*, New York, NY: McGraw Hill.

Cantor, R. and Packer. F. (1996). Determinants and Impact of Sovereign Credit Ratings. *Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review*, 2, 37-53.

Doluca, H. (2014), Home Country Bias in Sovereign Ratings? SSRN: https://ssrn.com/abstract=2397238 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2397238 (Date Accessed: 16 June 2018).

Elkhoury, M. (2008). Credit Developing Agencies and Their Potential Impact on Developing Countries, *United Nations Conference On Trade and Development. Discussion Papers*, 186.

European Union. (2018), Economic and monetary affairs, https://europa.eu/european-union/topics/economic-monetary-affairs_en (Date Accessed: 7 July 2018).

Fuchs, A. and Gehring, K. (2017). The Home Bias in Sovereign Ratings, *Journal of the European Economic Association*, 15 (6), 1386 - 1423.

Gaillard, N. (2009). The Determinants of Moody's Sub-Sovereign Ratings, *International Research Journal of Finance and Economics*, 31, 194 - 209.

GOV.UK. (2012), Britain and South Africa: a 21st century partnership, https://www.gov.uk/government/speeches/britain-and-south-africa-a-21st-century-partnership (Date Accessed: 16 April 2018).

Haque, N., Kumar, M., Mark, N. and Mathieson, D. (1996). The economic content of indicators of developing country creditworthiness, *IMF Staff Papers*, 43, 688–724.

Hu, Y., Kiesel, R. and Perraudin, W. (2002). The estimation of transition matricesfor sovereign credit ratings. *Journal of Banking & Finance*, 26, 1383 – 1406.

Iyengar, S. (2012). The Credit Rating Agencies – Are They Reliable? A Study of Sovereign Ratings, *Vikalpa*, 37 (1), 69 - 82.

Kabadayi, B. and Celik, A. A. (2015). Determinants of Sovereign Ratings in Emerging Countries: A Qualitative, Dependent Variable Panel Data Analysis, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5 (3), 656-662.

Kucukksarac, D. and Duran, M. (2016). How Different are the Factors Affecting the Credit Ratings of Developed and Emerging Countries? *Central Bank of Republic of Turkey Research Notes in Economics*, 2016-09.

Larrain, G., Helmut, R. and Maltzan, J. (1997). Emerging Market Risk and Sovereign CreditRatings, *OECD Development Centre Technical Paper*, 124, April.

Luitel P., Vanpée, R. and Moor, L. (2016). Pernicious effects: How the credit rating agencies disadvantage emerging markets, *Research in International Business and Finance*, 38, 286–298.

Mellios, C. and Paget-Blanc, E. (2006). Which Factors Determine Sovereign Credit Ratings?, *The European Journal of Finance*, 12 (4), 361–377.

Moody's Investor Service. (2017), Rating Symbols and Definitions, https://www.moodys.com/researchdocumentcontentpage.aspx?docid=PBC_79004 (Date Accessed: 12 November 2018).

S&P Global Ratings. (2016), S&P Global Ratings Definitions. https://www.standardandpoors.com/en_US/delegate/getPDF;jsessionid=005C648113C23F417F0597F7BFD95063?articleId=1824955&type=COMMENTS&subType=REGULATORY (Date Accessed: 12 November 2018).

Tennant, D. and Tracey, M. (2016). *Sovereign Debt and Rating Agency Bias*, United States: Palgrave Macmillan US.

US Securities and Exchange Comission (US SEC). (2004). *Report on the Role and Function of Credit Rating Agencies in the Operation of the Securities Markets: As Required by Section 702(b) of the Sarbanes-Oxley Act of 2002*, New York: W. S. Hein & Co., Inc.

Vernazza, D. R. and Nielson, E. F. (2015). The Damaging Bias of Sovereign Ratings. *Economic Notes by Banca Monte dei Paschi di Siena SpA*, 44 (2), 361–407.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1079-1091
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.657

Mali Oranların İşletmelerin Etkinlikleri Üzerindeki Etkilerinin VZA Yöntemiyle Analizi: Bist Dokuma Giyim Eşyası Ve Deri Sektörü Üzerinde Bir Uygulama

(Analyzing The Effects of Financial Ratios on the Efficiency of Companies by Using VZA Method: An Implementation in Woven Clothes and Leather Sector of Bist)

Öznur ARSLAN[a]

[a] Cumhuriyet Üniversitesi, Cumhuriyet Meslek Yüksekokulu, Sivas, Türkiye. oznurkul@cumhuriyet.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Etkinlik
Mali Oranlar
VZA

Gönderme Tarihi 3 Ocak 2019
Revizyon Tarihi 15 Nisan 2019
Kabul Tarihi 8 Mayıs 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmayla, BİST'te Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören işletmelerin etkinliklerini ve bu etkinliği belirleyen mali oranların tespiti amaçlanmıştır.

Yöntem – Bu çalışmayla, VZA yöntemlerinden CCR modeli ile BİST'te Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören 19 işletmenin 2017 yılı mali tablolarından elde edilen finansal veriler çerçevesinde söz konusu işletmelerin etkinlikleri ve bu etkinliği belirleyen mali oranlar araştırılmıştır.

Bulgular – Analiz sonucunda CCR modeline göre 8 işletme etkin iken 11 işletmenin etkin olmadığı tespit edilmiştir. İşletmelerin etkinliğini daha çok belirleyen mali oranlara bakıldığında girdi olarak kullanılan değişkenlerden *cari oran;* çıktı olarak belirlenen mali oranlardan ise en fazla etkileyen oranın *piyasa değeri/defter değeri oranı* olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işletmelerin etkin hale gelebilmeleri için gerekli olan potansiyel iyileştirme oranları hesaplanmış ve gerekli önerilerde bulunulmuştur.

Tartışma – Günümüzde rekabet ortamının yoğun olması etkinlik, performans ve verimlilik gibi kavramları ön plana çıkarmıştır. Yoğun rekabet işletmelerin kaynaklarını en verimli biçimde kullanmasını gerektirmiştir. Bu sebeple yapılan bu çalışmayla BİST'te Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören işletmeler rekabet ettikleri sektör içindeki performanslarını değerlendirebilecek ve etkinliklerini artırmak için çalışmada tespit edilen potansiyel iyileştirme oranlarından faydalanarak gelecek dönemlerdeki tahmini durum ve hedeflerine göre planlar geliştirebileceklerdir. Benzer yaklaşımla diğer sektörler de değerlendirilerek sektörler arası etkinlik mukayesesi yapılabilir, hem ekonomi hem de sektörlerin yaşam ömürleri açısından tahsis etkinliğine yönelik politikalar üretilebileceği gibi istihdam konusunda da fikir verici sonuçlar elde edilebilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Efficiency
Financial Ratios
DEA

Received 3 January 2019
Revised 15 April 2019
Accepted 8 May 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In the present study, it was aimed to determine the efficiency of the companies traded in Woven Clothing and Leather sector of BIST, as well as the financial ratios determining this efficiency.

Design/methodology/approach – In the present study, within the scope of the financial ratios of 19 companies, which are traded in Woven Clothing and Leather sector of BIST, obtained from their financial reports of year 2017, the efficiencies of these companies and the financial rates determining that efficiency were analyzed using CCR, which is one of the VZA methods.

Findings – At the end of analyses, according to the Constant Returns to Scale (CCR) method, it was determined that 8 companies were efficient but 11 companies were not. Using the financial ratios determining the efficiency of the companies, it was determined that the most effective ratios were found to be current ratio that is one of the variables calculated using inputs and the ratio of market value to book value that is one of the financial ratios calculated using output. Moreover, the potential improvement ratios needed for making the companies more efficient were calculated and the suggestions were provided.

Discussion – The intensity of competition in today's markets puts the concepts such as efficiency, performance, and productivity into the forefront. The intense competition requires the use of corporations' resources in the most productive manner. Thus, in the present study, the companies traded in Woven Clothing and Leather sector of BIST will be able to assess their performances in the industry, in which they compete, and develop plans according to the estimated status and goals by making use of the potential improvement rates determined in this study in order to

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Arslan, Ö. (2019). Mali Oranların İşletmelerin Etkinlikleri Üzerindeki Etkilerinin VZA Yöntemiyle Analizi: Bist Dokuma Giyim Eşyası Ve Deri Sektörü Üzerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1079-1091.

improve their efficiencies. With a similar approach, the intersectoral efficiency comparisons cam be made by assessing the other sectors; the policies for the allocation efficiency in terms of the lifetime of industries and economy and the suggestive results can be achieved for the employment.

1. Giriş

Küreselleşme ile beraber teknolojinin yenilenmesi ve hızlanması işletmeleri, hem ulusal hem de uluslararası arenada rekabetçi bir ortama sürüklemektedir. Rekabetçi ortam ise kendini finansal piyasalarda daha çok hissettirmektedir. Bu sebeple işletmelerin iktisadi ömürlerinin devamı ve sürekliliği için etkinliklerini geleceğe yönelik olarak belirlemeleri gerekmektedir. Yapılan etkinlik analizleri neticesinde yöneticiler, işletme kaynaklarının etkin kullanılmasında ve verimliliğin artırılmasında daha güvenilir planlar yapabileceklerdir.

İşletmeler finansal etkinliklerini analiz ederken sadece mali oranlardan faydalanmaz. Nitekim bir işletmenin bir hesap dönemine ait mali tablosunda yer alan kalemler arasında kurulan aritmetik ilişkiler olarak tanımlanan oran analizi işletmelerin mali durumunu değerlendirmede yetersiz kalabilmektedir. Bu sebeple etkinlik analizlerinde oranların yanı sıra başka yöntemler de kullanılabilir. Etkinlik ölçümünde kullanılan bir yöntem de "Veri Zarflama Analizi"dir.

Parametrik bir yöntem olmayan Veri Zarflama Analizi (VZA) son zamanlarda çalışmalarda oldukça fazla kullanılmaktadır. VZA her karar biriminin muhtemel en iyi şekilde optimize edilmesi yönüyle geleneksel parametrik yöntemlerden ayrılmaktadır. Etkinlik değerlemesi, işletmelere mevcut girdilerle nasıl daha çok çıktı elde edebileceğini gösteren ve işletmenin nerede olduğunu bilmesine olanak tanıyan bir sistemdir. VZA farklı ölçü birimlerine sahip olan girdi ve çıktıların karşılaştırma yapılması güç olan durumlarda, karar verme birimlerinin performanslarını ölçmeyi amaçlayan doğrusal programlama tabanlı bir metottur Bu metodun en önemli özelliği; her karar alma birimindeki etkinsizlik miktarını ve kaynaklarını tanımlayabilmektir. Bu özelliğiyle etkin olmayan birimlerde ne kadar girdi azaltma veya çıktı miktarını artırma noktasında yöneticilerin karar mekanizmalarına yardımcı olabilmektedir .(Ertuğrul ve Işık 2008, 204).

Bu çalışma ile BİST'te Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören işletmelerin etkinlikleri ve bu etkinlikleri olumlu veya olumsuz etkileyen mali oranlar tespit edilmeye çalışılmıştır. BİST'te 2017 yılında işlem gören Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründeki 19 işletmeye ait cari oran, kaldıraç oranı, borç/özsermaye, alacak devir hızı, stok devir hızı, aktif devir hızı(girdi olarak); mali rantabilite, aktif kârlılık, piyasa değeri/defter değeri ve fiyat kazanç oranı(çıktı olarak)gibi mali oranların araştırma kapsamında kullanılması hedeflenmiştir. VZA yöntemiyle etkin olan ve olmayan işletmeler belirlenmiştir. Etkin olmayan işletmelerin etkin hale dönüşmeleri için değişiklik yapmaları gereken mali oranlara ait hedef değerlerin ve bu amaçla örnek alınacak şirketlerin belirlenmesine yönelik bilgiler verilmiştir. Çalışmanın amacı; BİST'te Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören işletmelerin etkinliklerini ve bu etkinliği belirleyen mali oranları tespit etmektir.

2. Etkinlik Kavramı

Etkinlik kavramı, kaynakların kıt ihtiyaçların sınırsız olduğu dünyamızda her zaman önemini korumuştur. Teknolojik gelişmeler, rekabet ortamı işletmelerin kaynaklarını daha etkin bir şekilde kullanmaya yöneltmiştir. İşletmeler hedefledikleri planları ne ölçüde gerçekleştirdiklerini, rakip işletmelerden iyi veya kötü olma durumlarını belirleyebilmek için çeşitli ölçümlere ihtiyaç duymuşlardır. İşletmelerin en az girdi ile ürettikleri çıktılar arsındaki ilişkiyi belirlemenin en önemli yollarından bir tanesi de etkinlik analizleridir (Kılıçkaplan vd., 2004: 105).

Etkinlik; iktisat literatüründe "minimum çaba veya maliyet ile maksimum sonuçlar elde etme kapasitesi" olarak, örgütsel manada ise "bir girdi çıktı mekanizması aracılığı ile işlerin en doğru şekilde yapılması" olarak tanımlanmaktadır (Kök ve Deliktaş 2003, 43). Farrell (1957) ise etkinliği, işletmenin mevcut veri girdilerden olabilecek maksimum çıktıyı üretme başarısı olarak tanımlamıştır (Farrell, 1957: 254-255).

Etkinlik, önceden belirlenen davranışsal amaç açısından teknik etkinlik, yapısal etkinlik ve kaynak dağılımı etkinliği olarak kategorileştirilebilinir (Färe vd.1985, 3). Yapısal etkinlik, işletmenin üretim olanakları eğrisinin iktisadi bölgesinde üretimi gerçekleştirdiklerinin bir göstergesidir. Teknik etkinlik, en iyi üretim

teknikleriyle ulaşılan yüksek çıktının fiili çıktıya oranını gösterir. Tahsis etkinlik, veri olarak fiyatlar ve üretim teknolojiyle, işletmelerin girdilerinin optimum seviyelere kullanma becerisini ölçmektedir. Ekonomik etkinlik, veri olarak teknoloji ve kaynak stoklarındaki hareketle en fazla hâsılat elde etme olanağıdır (Bayraktutan ve Pehlivanlıoğlu, 2012: 131).

Bir karar mekanizması üretim yaparken beşeri, fiziksel ve parasal hiçbir kaynağı ziyan etmediği, yani teknik olarak fiziksel üretimin, finansal bakımdan karlılığın mümkün olan en üst seviyelere yükselmesi halinde etkinlik optimum düzeye ulaşmış sayılır (Gürak, 2009).

3. Literatür İncelemesi

Son zamanlarda kamu ve özel sektörde etkinlik ölçümünde yaygın kullanılan Veri zaflama analizi, bilhassa üretim, finans alanında kaynak kullanma etkinliği ve işletmelerin performans değerlemesinde yoğun olarak uygulanmaktadır. Konu ile ilgili olarak daha önce yapılmış çalışmalara ait özet bilgiler şöyledir.

Ulucan (2000) çalışmasında, veri zarflama analizi yöntemiyle İMKB'de işlem gören 225 işletmenin göreli etkinliklerini ölçmeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda 225 işletmeden 12 tanesinin etkin diğerlerinin etkin olmadığı tespit edilmiştir.

Halkos ve Salamouris (2001) çalışmalarında, VZA yöntemiyle 1997-1999 yılları arasında Yunan Bankacılık sektörünün etkinliğini bazı mali oranlar kullanarak ölçmeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda; Yunanistan Borsası'ındaki faaliyetlerden kaynaklı gelir artışından dolayı çoğu banka etkin çıkmıştır. Çalışmada toplam varlıklar ile etkinlik arasında pozitif bir ilişkinin olduğu, küçük bankaların birleşmeyi azaltmalarının bankaların verimliliklerini artırdığı bulgularına da ulaşılmıştır.

Mahadevan (2002) çalışmasında, 1981-1996 yılları arasında Malezya'daki imalat sektöründe 28 endüstrinin VZA yöntemiyle etkinliğini ölçmeyi amaçlamıştır. Araştırma sonucunda, Malezya'daki imalat endüstrisinin yıllık toplam faktör verimliliğinin % 0.8'in altında kaldığı tespit edilmiştir.

Yalçıner vd. (2004) çalışmalarında, İMKB 30 endeksinde bulunan şirketlerin mali oranları girdi ve çıktı alınarak VZA yöntemiyle hisse senetlerinin getirilerinin ne ölçüde etkin kullanıldığını araştırmışlardır.

Yalçıner vd. (2005) çalışmalarında, VZA yöntemi ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği İndeksi yöntemleriyle mali oranlar ile hisse senetleri arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, etkin olan işletmelerin oranları ile hisse senedi getirileri arasında ülkenin ekonomik istikrar düzeyi arasında doğru yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yalama ve Sayım (2007) çalışmasında, İmalat sektöründe İMKB'ye kote edilmiş şirketlerin mali oranları kullanılarak VZA yöntemiyle etkinlikleri ölçülüp performans karşılaştırması yapmışlardır. İşletmelerin göreli etkinlik düzeyleri ortaya konulmuştur.

Esenbel vd.(2007) çalışmalarında, İMKB'ye kote edilmiş Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri Sektörü'nde faaliyet gösteren işletmelerin 2000 yılı likidite ve kârlılık oranlarına bağlı performanslarının etkinliğini VZA yöntemiyle incelemişlerdir. Çalışmanın sonucunda, 6 işletmenin göreli olarak etkin olduğu ve bu etkin şirketlerin sektörde önde gelen işletmeler olduğu tespit edilmiştir.

Yıldız (2007) çalışmasında, İMKB de işleme gören 105 adet imalat sanayi işletmesinin 2005 yılı finansal verileri VZA kullanılarak değerlendirmiştir. Ayrıca finansal etkinlik, pazar etkinliği ve maliyet etkinliği tanımlarına yer vermiştir. Girdi olarak sermaye, çıktı olarak net kâr, net satışlar seçilmiş; analiz hem sektör hem de işletme bazında yapılmıştır. İşletmelerin% 70 etkin olduğu ve kâğıt ürünleri sektörünün de en etkin sektör olduğu tespit edilmiştir.

Kula ve Özdemir (2007) çalışmalarında, BIST'te çimento sektöründeki işletmelerin 2006 yılındaki mali oranlarını kullanarak VZA yöntemiyle etkinlikleri ölçmeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda 7 tane işletme tam etkinken 10 işletmenin etkin olmadığı tespit edilmiştir. Etkin olmayan işletmelerin etkin hale gelebilmeleri için gerekli potansiyel iyileştirme oranları belirlenmiştir.

Saranga (2009) çalışmasında, Hindistan'da oto yedek parça endüstrisindeki 50 işletmenin verimliliğini VZA yöntemiyle incelemiştir. Araştırma sonucunda teknolojinin kullanılması verimlilikte önemli bir etki göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır.

Akyüz vd. (2015) çalışmalarında, İMKB'de faaliyette bulunan Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri, Basım ve Yayın Sanayine ait mali oranlar kullanılarak 16 şirketin etkinlikleri VZA yöntemiyle inceleyip sektörler arası karşılaştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda, sektörün ortalama etkinlik skoru % 60,8 olarak tespit edilip, etkin olmayan işletmelerin etkin hale gelebilmesi için gerekli potansiyel iyileştirme oranları verilmiştir.

4. Araştırma Yöntemi

4.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenler

Çalışmada Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektörüne ait Kamu Aydınlatma Platformu (KAP)'ta yayınlanan mali tablo verileri kullanılmıştır. Bu verilerden hareketle hesaplanan oranlar yardımıyla işletmelerin etkinlikleri belirlenmiştir. Etkinlik ölçümü, VZA yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Sektörün etkinlik ölçümüne ilişkin olarak işletmelerin 2017 yılına ait bilanço ve gelir tablosu verileri kullanılarak hesaplanan mali oranlar, 1 yıllık bir dönemi kapsamaktadır. Sektörün etkinlik değerlerini hesaplamak için 16 değişken kullanılarak 10 mali oran-hesaplanmıştır. Veri zarflama analizinde aynı karar birimi için farklı girdi ve çıktı grupları farklı etkinlik değerleri alacağından üretim sürecine nedensel olarak bağlı ve anlamlı girdi ve çıktıların belirlenmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, sektörlerin etkinlik ölçümü için seçilecek olan girdi ve çıktı değişkenlerinin, etkinliği hesaplamada en iyi temsil niteliğine sahip olması gerekir. Bundan dolayı Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin mali bünyelerine ilişkin oranlar göz önünde bulundurularak ve literatürden faydalanılarak modelin girdi ve çıktı değişkenleri Tablo1'de yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmada Kullanılan Girdi ve Çıktı Değişkenleri

Değişkenler	**Açıklama**
Girdiler	
Cari Oran	Dönen varlıklar ile kısa vadeli yabancı kaynaklar arasındaki ilişkiyi gösterir. Cari oran her bir liralık borca karşılık işletmenin elinde kaç liralık dönen değerlerinin olduğunu ortaya koyar. Oranını 2 olması uygun olarak ifade edilse de gelişmekte olan ülkelerde varlıkların likiditelerinin yüksek olmaması, bankaların kısa vadeli kredilere ağırlık vermesi ve sermayenin yetersiz olması gibi sebeplerle cari oranın 2'nin altında 1,5 civarında olması yeterli kabul edilmektedir.
Kaldıraç Oranı	Aktiflerin yüzde kaçının yabancı kaynaklarla finanse edildiğini gösterir. Bu oranın yüksek olması işletmenin faiz ve anapara taksit ödemelerinde sıkıntıya düşme ihtimalinin yüksek olduğunu gösterir. Bu sebeple işletmeye kredi verenler oranın düşük olmasını isterler. İşletme yöneticileri ise, finansal kaldıraç etkisinden yararlanarak kârlılığı artırmak için bu oranın yüksek olmasını arzu ederler (Elmas 2016, 209).
Borç / Öz sermaye	İşletmenin öz kaynakları ile yabancı kaynakları arasındaki ilişkiyi gösterir. Bu oran işletmenin öz kaynaklarının yüzde kaçı kadar yabancı kaynaktan yararlandığını ve öz kaynaklara yabancı kaynak için bir güven payı oluşturup oluşturmadığını göstermesi açısından önemlidir. Oran sonucunun "1" veya "1"'e yakın çıkması arzulanan bir durumdur. Çünkü bu durumda öz kaynaklar alacaklılar için bir güvence oluşturur.
Alacak Devir Hızı	Alacakların ne kadar zaman sonra paraya dönüşebileceğini gösterir. Böylece, alacakların belli bir dönemde kaç defa tahsil edildikleri hesaplanır.
Stok Devir Hızı	Stok devir hızı, stoklarla satışlar arasındaki ilişkiyi gösteren bir orandır. Üretilen mamullerin yılda kaç kez devrettiğini yani satıldığını gösterir. Stok devir hızı, işletmenin stoklarının likiditesi konusunda iyi bir göstergedir.
Aktif Devir Hızı	İşletmenin aktif varlıklarının kaç katı kadar satış yaptığını gösterir. Bu oran arttıkça işletmenin etkinliği artar. Bir işletmenin varlıklarını ne kadar etkin kullandığını ortaya koyan bir orandır.
Çıktılar	
Mali Rantabilite	Faiz ve vergi öncesi kârın (FVÖK) ortalama kaynaklara (ortalama varlıklara)

	bölünmesiyle bulunur.
Aktif Kârlılık	Yatırımların ya da toplam varlıkların kârlılığı hakkında bir ışık vermektedir. İşletmenin yatırım verimi (kazanç gücü) bu oranla ortaya konur. Bu oran aktiflerin ne ölçüde kârlı kullandığını gösterir**.**
Piyasa Değeri/ Defter Değeri:	Bu oran işletme hisselerinin karlılığı hakkında bilgi verir. Hisse senedinin piyasa değerinin hisse senedinin defter değerine bölünmesiyle bulunur. Hisse senedinin defter değeri, işletmenin öz kaynakları toplamının hisse sayısına bölünerek bulunabilir. Hisse senedinin piyasa değeri ise, hisse senedinin piyasa fiyatı ile hisse senedi sayısının çarpımıyla bulunabilir. Oran işletmenin piyasa değerinin öz kaynakların kaç katı olduğunu ortaya koyar. Oranın 1éden küçük çıkması işletmenin yaptığı faaliyetlerde hissedarların servetine bir katkı sağlayamadığı şeklinde yorumlanabilir.
Fiyat/Kazanç Oranı	Şirketin piyasa değerinin toplam kâra bölünmesiyle bulunur. Şirketlerin performanslarını karşılaştırmak için kullanılan yöntemlerinden birisidir.

5. Veri Zarflama Analizi (VZA)

Veri Zarflama Analizinin bu güne kadar yapılan çalışmalarda birçok tanımı bulunmaktadır. Bu tanımlardan yola çıkarak, veri zarflama analizi aynı tür girdiler kullanan ve aynı tür çıktıları üretmeye çalışan karar birimlerinin karşılaştırmalı etkinliklerinin ölçülmesine yönelik geliştirilmiş parametrik olmayan bir yöntemdir.

5.1. Veri Zarflama Analizi Modelleri

Etkinlik ölçümü için VZA'nın çeşitli yöntemleri geliştirilmiştir. Geliştirilen yöntemler içerisinde ilk yöntem olan ve Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından geliştirilen ölçeğe göre sabit getiri temeli olan ve Charnes, Cooper ve Rhodes'un isimlerinin baş harfini alan (CCR) yöntemidir. Bu yöntemin geliştirilmesiyle, modelin çarpanlarının ve zarflama yüzeyinin ayrıntılı olarak irdelenmesi mümkün hale gelmiştir. Bu yöntemde Charnes, Cooper ve Rhodes (CCR) etkinliği oransal olarak tanımlamıştır. Tek çıktının tek girdiye oranı olarak ifade edilebilecek klasik tanımı, birden fazla çıktının birden fazla girdiye oranı olarak genelleştirilmiştir (Banker vd., 1984: 8).

CCR yönteminde herhangi bir karar biriminin etkinliği, ağırlıklandırılmış çıktıların, ağırlıklandırılmış girdilere oranı maksimize edilerek hesaplanır. Her karar birimi için hesaplanan bu oranlar %100 eşit veya %100'den küçük olacak biçimde düzenlenir. Ölçeğe göre sabit getiri varsayımlı CCR yöntemi, toplanan verilerle ve üretim fonksiyonuyla ilgili varsayımlarda bulunmadan, karar verici bir birimin toplam (saf ve ölçek) etkinlik oranını optimize ederek hesaplama yoluna gitmiştir. Veri zarflama analizi yöntemleri ölçeğe göre sabit getiri (CCR) ve ölçeğe göre değişken getiri (BCC) olmak üzere temelde iki modeldir. Fakat çalışmada her karar birimin en iyi olduğu etkinlik seviyesinden ziyade tüm karar birimleri etkinli seviyeleri dikkate alınarak etkinlik ölçümü yapan CCR yöntemi kullanılarak hesaplamalar yapılmıştır (Kale, 2009: 66).

Ölçeğe Göre Sabit Getiri (CCR) Yöntemi: Ölçeğe göre sabit getiri yöntemi etkinliği ölçmek amacıyla Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından 1978 yılında Farrell'in çalışmaları üzerine inşa edilen en temel veri zarflama yöntemidir. CCR modelinde, çıktı/girdi oranı maksimize edilmek suretiyle toplam etkinlik (teknik ve ölçek etkinliği) hesaplanır. CCR' da etkin sınır, ölçeğe göre sabit getiri özelliği göstermektedir. Başka bir deyişle, girdilerde belirli oranda yapılan artış çıktılarda aynı oranda artış sağlamaktadır (Kecek, 2010: 66).

Veri zarflama analizi, girdi yönelimli ve çıktı yönelimli olmak üzere iki yönlü analiz yapabilmektedir. Girdiye yönelimli veri zarflama analiz yöntemi, belirli bir çıktı bileşimini üretebilmek için kullanılacak en uygun girdi bileşimini araştırır. Buna karşılık çıktıya yönelimli veri zarflama analiz yöntemi ise belirli bir girdi bileşimi kullanılarak en fazla çıktı bileşimini elde etmeye çalışır. Ölçeğe göre sabit getiri (CCR)yönteminde de benzer şekilde girdiye ve çıktıya yönelik olmak üzere iki şekilde analiz yapılabilmektedir (Ertuğrul ve Işık, 2008: 206).

Çalışmada girdi yönelimli CCR yöntemi kullanılmıştır. BIST'teDokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören işletmelerin kârlılık oranları, fiyat/kazanç oranı ve piyasa değeri/defter değeri oranı hisse senedi yatırımcılarının tercihini etkileyen en önemli faktördür. Ayrıca işletmeler ekonomik, politik ve diğer faktörler sebebiyle net bir çıktı hedefi oluşturamamaktadırlar. Bu gibi faktörlerden dolayı karar birimleri

mevcut girdilerini en etkin şekilde kullanarak en yüksek çıktı hedefine ulaşabilmelerine yönelik yorumlama imkânı veren girdi yönelimli veri zarflama analizin yapılması uygun görülmüştür.

Veri zarflama analizinde girdileri çıktılara dönüştüren birimler karar verici birim (Decision Making Unit-DMU) olarak adlandırılır. Her karar birimi için gözlemlenen birden fazla girdi ve çıktıdan sanal bir girdi ve çıktı hesaplanır:

Sanal girdi= $v_1 x_{10} + \ldots + v_m x_{mo}$

Sanal çıktı= $u_1 y_{10} + \ldots + u_s y_{s0}$

$$\frac{Sanal\ çıktı}{Sanal\ girdi}$$

Amaç "sanal çıktı/sanal girdi" oranını maksimize etmektir. Lineer programlama kullanılarak bu oranı maksimize edecek ağırlıklar hesaplanır:

Yukarıdaki oranı maksimize edecek optimum girdi ve çıktılar bir karar biriminden diğerine değişir. Hesaplamalarda kullanılan ağırlıklar önceden belirlenmiş değildir; gözlemlenen verilerden hesaplanır. Ancak hesaplamalar öyle yapılmalı ki etkinlik sonuçları 0 ile 1 arasında değerler almalıdır. Bunun için ölçüm sonuçları normalize edilir.

Girdi ve çıktı kümeleri matrislerle de ifade edilebilir. *N* karar biriminin *m* girdi, s çıktı sayısı; $(x_{1j}, x_{2j}, \ldots, x_{mj})$ girdiler $(y_{1j}, y_{2j}, \ldots, y_{sj})$ çıktılar olmak üzere girdi veri matrisi *X* ve çıktı veri matrisi *Y* aşağıdaki gibi yazılabilir.

$$X = \begin{pmatrix} x_{11}\ x_{12}\ \ldots\ x_{1n} \\ x_{21}\ x_{22}\ \ldots\ x_{2n} \\ \vdots \\ x_{m1}\ x_{m2}\ \ldots\ x_{mn} \end{pmatrix} \quad Y = \begin{pmatrix} y_{11}\ y_{12}\ \cdots\ y_{1n} \\ y_{21}\ y_{22}\ \cdots\ y_{2n} \\ \vdots \\ y_{s1}\ y_{12}\ \cdots y_{sn} \end{pmatrix}$$

X(mxn), Y(sxn) matrisidir.

Yukarıdaki sözlü açıklamalar kesirli olarak aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

Amaç $\max_{v,u} \theta = \dfrac{u_1 y_{10} + u_2 y_{20} + \ldots + u_s y_{s0}}{v_1 x_{10} + v_2 x_{20} + \ldots + v_m x_{m0}}$

Kısıtlar $\dfrac{u_1 y_{1j} + u_2 y_{2j} + \ldots + u_s y_{sj}}{v_1 x_{1j} + v_2 x_{2j} + \ldots + v_m x_{mj}} \leq 1 \quad (j = 1, \ldots, n)$

$v_{1,} v_2, \ldots, v_m \geq 0$

$u_{1,} u_2, \ldots, u_s \geq 0$

θ_j =j biriminin etkinliği

j = Karar Verici Birim

n = Karar Verici Birim sayısı

m = Bir birimin ürettiği girdi sayısı (i=1, ...,m)

s = Bir birimin ürettiği çıktı sayısı (r=1,...,s)

y_{rj} =j biriminin r çıktısının miktarı (r=1,..,s; j = 1,...,n)

u_r =r çıktısının ağırlığı (r=1,...,s)

x_{ij} =j biriminin i girdisinin miktarı (r=1,..s; j = 1,...,n)

v_i = **i** girdisinin ağırlığı (i=1, ...,m)

x = Girdi matrisi(mxn)

y = Çıktı matrisi (sxn)

Yukarıdaki denklemler aşağıdaki gibi de yazılabilir:

(FP_0)

Amaç $\max_{v,u} \theta = \dfrac{\sum_{r=1}^{s} u_r y_{ro}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{io}}$

Kısıtlar $\dfrac{\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{ij}} \leq 1 \quad (j = 1,....,n)$

$u_r, v_i \geq 0 \quad (r = 1,...,s) \quad (i = 1,...,m)$

Girdi ve çıktı ağırlıkları "**çarpan**" (multiplier) olarak adlandırılır (Cooper ve Diğerleri, 2007: 33).

Referans kümesi olarak kullanılan karar birimlerinin tümünde elde edilen verilerle bu problemin çözümü ile (v_1) ve *(*u_r*)* ağırlıkları belirlenebilir. Referans kümesinde yer alan herhangi bir karar biriminin etkinliği, diğerlerine bağlı olarak değerlendirilir. Bu yüzden optimizasyon için fonksiyonel gösterimde *"0"alt indisi atanarak ayır edilebilir*. Yukarıda verilen modelin optimizasyonu, ilgili karar birimi için kısıtları sağlayan en iyi ağırlıklandırmayı verir (Kecek, 2010: 67).

Yukarıda verilen model kesirli programlama modeli formundadır. Lineer programlama yoluyla daha kolay çözülebilmesi ve lineer programlama yazılımlarıyla hesaplanabilmesi için yukarıdaki kesirli model, **bazı işlemler sonunda aşağıdaki** lineer programlama modeline dönüştürülebilir. Her iki model birbirine eşittir; kesirli modelin çözüm kümesi ile lineer modelin çözüm kümesi, dolayısıyla optimum değerleri**(θ*, v_i*, u_r*)** aynıdır.

(LP_0)

Amaç $\max \theta = \sum_{r=1}^{s} u_r y_{ro}$

Kısıtlar $\sum_{i=1}^{m} v_i x_{io} = 1$

$\sum_{i=1}^{s} u_r y_{rj} \leq \sum_{i=1}^{m} v_i x_{ij}$ (j= 1,..,n)

$u_r \geq 0 \qquad (r = 1,...,s)$

$v_i \geq 0 \qquad (i = 1,...,m)$

LPo 'ın optimal çözüm kümesi **(v = v*,** *u* **= u*)** ve optimal amaç değeri **θ*** ise, aynı zamanda FPo 'ın optimal çözüm kümesi de **(v = v*,** *u* **= u*)** ve amaç değeri **θ***'dır.

CCR modeli açısından **0***<1 ise karar birimi etkin değildir. Yukarıdaki eşitliği sağlayacak en azından bir optimum **(v*, u*)** bileşimi ve etkin bir karar birimi bulunmaktadır. Etkin karar birimleri diğerleri için

referans küme veya **emsal grubu** oluşturmaktadır. CCR modeline göre karar biriminin etkin sayılması için aşağıdaki koşulların yerine gelmesi gerekir (CCR-Etkinliği).

Eğer **θ***=1 ve **v* > 0, u* >0** olmak üzere en az bir optimum **(v*, u*)** varsa, KVB CCR bakımından etkindir. Değilse karar birimi, CCR modeline göre etkin değildir (Kale, 2009: 72).

6. Analiz ve Bulgular

Kamu Aydınlatma Platformu (KAP)tarafından yayınlanan Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektörünün mali oranlarının yardımıyla önceden belirlenen girdi ve çıktı değişkenleri üzerinden etkinlik analizi yapılmış ve her bir işletme için etkinlik skorları hesaplanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, etkinlik skorunun %100 olması, etkinliğin göreceli olarak sağlandığını ifade etmektedir. Elde edilen verilere göre 2017 yılında tüm işletmeler için veri zarflama analizi yöntemiyle ölçeğe göre sabit getiri (CCR) yöntemine göre hesaplanan etkinlik skorları Tablo 2'de gösterilmiştir. Buna göre etkinlik skoru %100 olan işletmeler etkin olarak adlandırılmakta iken; %100'den daha az skora sahip işletmeler ise etkin olmayan işletmeler olarak adlandırılmaktadır.

Tablo 2: İşletmelerin Göreli Etkinlik Sonuçları

İşletmeler	CCR	Etkinlik Durumu
ATEKS	48,64%	Etkin Değil
ARSAN	**100,00%**	**Etkin**
BLCYT	**100,00%**	**Etkin**
BRKO	34,50%	Etkin Değil
BRMEN	94,74%	Etkin Değil
BOSSA	**100,00%**	**Etkin**
DAGI	44,53%	Etkin Değil
DERIM	**100,00%**	**Etkin**
DESSA	70,82%	Etkin Değil
HATEK	21,54%	Etkin Değil
KRTEK	65,03%	Etkin Değil
KORDS	61,07%	Etkin Değil
LUKSK	41,51%	Etkin Değil
MNDRS	93,89%	Etkin Değil
RODRG	**100,00%**	**Etkin**
SKTAS	35,06%	Etkin Değil
SNPAM	**100,00%**	**Etkin**
YATAS	**100,00%**	**Etkin**
YUNSA	**100,00%**	**Etkin**
Ortalama	**74,28%**	Etkin Değil

Tablo 2 incelendiğinde ölçeğe göre sabit getiri (CCR) modeline göre 8 işletme etkin iken 11 işletmenin etkin olmadığı tespit edilmiştir. Modelde işletmelerin etkinliklerini belirleyen mali oranların etkinlik üzerindeki oransal katkıları Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: *CCR Modeline Göre* İşletmelerin Etkinlikleri Üzerindeki Etkileri

		Girdiler							Çıktılar			
İşletmeler	**Skor**	**Cari Oran**	**Kaldıraç Oranı**	**Borç/Öz Sermaye Oranı**	**Duran Varlıklar / Devamlı Sermaye Oranı**	**Alacak Devir Hızı**	**Stok Devir Hızı**	**Aktif Devir Hızı**	**Mali Rantabilite**	**Aktif Kârlılık**	**Fiyat/Kazanç Oranı**	**Piyasa Fiyatı/Defter Değeri Oranı**
ATEKS	48,64%	0,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,73	0,00	0,00	0,00	1,00
ARSAN	100,00%	0,34	0,00	0,00	0,00	0,34	0,00	0,32	0,00	1,00	0,00	0,00
BLCYT	100,00%	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,50	0,50	0,00	0,00
BRKO	34,50%	0,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,69	0,00	0,00	0,00	1,00
BRMEN	94,74%	0,18	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,82	0,00	0,00	0,00	1,00
BOSSA	100,00%	0,13	0,00	0,00	0,00	0,53	0,00	0,34	0,27	0,00	0,00	0,73
DAGI	44,53%	0,00	0,00	0,18	0,49	0,00	0,33	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
DERIM	100,00%	0,00	0,00	0,00	0,89	0,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
DESSA	70,82%	0,47	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,53	0,00	0,00	0,00	1,00
HATEK	21,54%	0,16	0,00	0,20	0,00	0,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
KRTEK	65,03%	0,48	0,00	0,02	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
KORDS	61,07%	0,00	0,00	0,00	0,56	0,44	0,00	0,00	0,46	0,54	0,00	0,00
LUKSK	41,51%	0,31	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,69	0,00	0,00	0,00	1,00
MNDRS	93,89%	0,00	0,00	0,00	0,33	0,00	0,00	0,67	1,00	0,00	0,00	0,00
RODRG	100,00%	0,00	0,00	0,00	0,29	0,71	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
SKTAS	35,06%	0,14	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,86	0,00	0,00	0,00	1,00
SNPAM	100,00%	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,61	0,00	0,39
YATAS	100,00%	0,50	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,23	0,00	0,00	0,77
YUNSA	100,00%	0,05	0,00	0,00	0,00	0,27	0,69	0,00	0,85	0,00	0,00	0,15

Bu işletmelerin her birine ait bulgularda benzer ifadeler kullanılacağından dolayı tekrara düşmemek için tümünü değerlendirmek yerine etkin olan bir işletme ile etkin olmayan bir işletmeye ait bulgular verilmiştir.

Tablo3 incelendiğinde *ATEKS işletmesi*% 48,64 oranıyla etkin olmayan işletmeler arasındadır. Söz konusu işletmeyi girdilerden Cari Oran %27, Aktif Devir Hızı%73; çıktılardan Piyasa Fiyatı/Defter Değeri %100 oranla olumsuz etkilemişlerdir. Diğer etkin olmayan işletmelerde benzer şekilde ifade edilebilir.

ARSAN işletmesi % 100 oranıyla etkin olan işletmeler arasındadır. Söz konusu işletmenin etkinliğini girdilerden Cari Oran%34, Alacak Devir Hızı %34, Aktif Devir Hız %32; çıktılardan Aktif kârlılık %100 oranlarıyla belirlemişlerdir. Diğer etkin olan işletmelerde benzer şekilde ifade edilebilir.

Çalışmada, işletmelerin etkinliklerini, girdi ve çıktı olarak belirlenen mali oranlardan girdiler içerisinde en fazla etkileyen oranın cari oran olduğu tespit edilmiştir. Cari oran etkin olmayan 8 işletmede ve etkin olan 4 işletmede farklı oranlarda etkinliği belirlemiştir. Daha sonra işletmelerin etkinliğini sırasıyla aktif devir hızı (7 etkin olmayan ve 2 etkin olan işletme), alacak devir hızı (3 etkin olmayan ve 6 etkin olan işletme), duran varlıklar/devamlı sermaye oranı (3 etkin olmayan ve 2 etkin olan işletme), borç/öz sermaye oranı (3 etkin olmayan ve 2 etkin olan işletme), stok devir hızı (1 etkin olmayan ve 1 etkin olan işletme) oranları belirlemiştir. Girdi olarak belirlen mali oranlardan kaldıraç oranının ise işletmelerin etkinliği üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Çıktı olarak belirlenen mali oranlardan ise işletmelerin etkinliğini en fazla etkileyen oranın piyasa değeri/defter değeri oranı olduğu tespit edilmiştir. Piyasa değeri/defter değeri oranı 9 etkin olmayan işletmede ve 5 etkin olan işletmede farklı oranlarda etkinliği belirlemiştir. Daha sonra sırasıyla mali

rantabilite (2 etkin olamayan ve 4 etkin olan işletme) aktif kârlılık (1 etkin olamayan ve 3 etkin olan işletme) ve fiyat kazanç oranı (1 etkin olamayan işletme) işletmelerin etkinliğini belirlemiştir.

Veri zarflama analizi sadece karar verme birimlerinin etkin olanlarını belirlemez aynı zamanda etkin olmayan birimler için etkin olabilmelerini sağlayacak karar birimlerini de gösterir. Buna göre göreli olarak etkin olmayan şirketlerin %100 etkinliğe ulaşabilmesi için kendine örnek alması gereken şirketler ve yapması gereken mali oranlardaki iyileştirmeler Tablo 4'te özetlenmiştir.

Tablo 4: *CCR Modeline Göre Etkin Olmayan İşletmelerin Referans Kümesi ve Potansiyel İyileştirme Oranları*

		Girdiler							Çıktılar			
İşletmeler	**Benchmarks**	**Cari Oran**	**Kaldıraç Oranı**	**Borç/Öz Sermaye**	**Duran Varlıklar / Devamlı Sermaye Oranı**	**Alacak Devir Hızı**	**Stok Devir Hızı**	**Aktif Devir Hızı**	**Mali Rantabilite**	**Aktif Kârlılık**	**Fiyat/Kazanç Oranı**	**Piyasa Fiyatı/Defter Değeri Oranı**
ATEKS	15 (0,00) 17 (0,12) 18 (0,10)	0,00	0,05	0,02	0,27	2,56	0,29	0,00	0,03	0,01	0,05	0,00
ARSAN	2,00											
BLCYT	0,00											
BRKO	17 (0,05) 18 (0,03)	0,00	0,13	0,23	0,33	0,15	0,00	0,00	0,01	0,01	1,76	0,00
BRMEN	17 (0,05) 18 (0,11)	0,00	0,46	1,01	0,97	1,51	30045 ,56	0,00	0,04	0,02	3,13	0,00
BOSSA	1,00											
DAGI	15 (0,14) 17 (0,18) 18 (0,02)	0,53	0,05	0,00	0,00	0,09	0,00	0,07	0,03	0,02	34440 ,94	0,00
DERIM	0,00											
DESSA	17 (0,18) 18 (0,03)	0,00	0,49	1,80	0,37	1,15	0,33	0,00	0,03	0,02	4,98	0,00
HATEK	15 (0,01) 17 (0,02) 18 (0,07)	0,00	0,02	0,00	0,12	0,00	0,33	0,00	0,02	0,01	3544, 13	0,00
KRTEK	6 (0,30) 15 (0,21) 18 (0,04)	0,00	0,11	0,00	0,16	0,00	0,12	0,11	0,05	0,01	51954 ,35	0,00
KORDS	2 (0,41) 17 (0,04) 18 (0,12) 19 (0,01)	0,00	0,04	0,04	0,00	0,00	0,41	0,13	0,00	0,00	4,15	0,91
LUKSK	17 (0,10) 18 (0,07)	0,00	0,14	0,24	0,24	0,17	0,14	0,00	0,03	0,02	3,77	0,00
MNDRS	2 (0,67) 18 (0,23)	0,08	0,30	1,63	0,00	4,76	4,47	0,00	0,00	0,04	3,23	0,99
RODRG	4,00											
SKTAS	17 (0,03) 18 (0,12)	0,00	0,22	1,71	0,25	0,40	0,63	0,00	0,04	0,02	2,92	0,00
SNPAM	9,00											
YATAS	11,00											
YUNSA	1,00											

Tablo 4 incelendiğinde, en yüksek referans değeri alan şirketler (Benchmarks) sütunundan verilmiştir. Bu şirketler sırasıyla YATAS, SNPAM, RODRG, ARSAN, BOSSA ve YUNSA şirketleridir. Diğer yandan BLCYT ve DERIM şirketleri etkin olmalarına rağmen program çıktısı tarafından referans olarak gösterilmemiştir.

Potansiyel iyileştirmeye yönelik olarak, etkin olmayan ATEKS, BRKO, BRMEN, şirketlerinin %100 etkinliğe ulaşabilmesi için 19 şirket içinde kendisine referans alması gereken şirketler ve yapması gerekenler arasında şunlar yer almaktadır.

ATEKS işletmesi kendisine örnek olarak alacağı şirketler RODRG(15[1]), SNPAM(17) ve YATAS(18)işletmesi yer almaktadır. ATEKS şirketinin %100 etkin olabilmesi için 0,05 oranında kaldıraç oranını 0,02 oranında borç/öz sermaye oranını, 0,27 oranında duran varlık/devamlı sermaye oranını, 2,56 oranında alacak devir hızı oranını, 0,29 oranında stok devir hızını azaltarak 0,03 oranında mali rantabilite oranını, 0,01 oranında aktif kârlılık oranını ve 0,05oranında fiyat kazanç oranını artırarak etkin hale gelebilmektedir.

[1]Tablo 3'te yer alan işletmelerin sıra numarası (Örneğin 15. işletme RODRG).

BRKO işletmesi kendisine örnek olarak alacağı şirketler SNPAM(17) ve YATAS(18) işletmeleri yer almaktadır. BRKO şirketinin %100 etkin olabilmesi için 0,13 oranında kaldıraç oranını, 0,23 oranında borç/öz sermaye oranını, 0,33 oranında duran varlık/devamlı sermaye oranını, 0,15 oranında alacak devir hızı oranını azaltarak 0,01 oranında mali rantabilite oranını, 0,01 aktif kârlılık oranını ve 1,76 oranında fiyat kazanç oranını artırarak etkin hale gelebilmektedir.

BRMEN işletmesi kendisine örnek olarak alacağı şirketler SNPAM(17) ve YATAS(18) işletmeleri yer almaktadır. BRMEN şirketinin %100 etkin olabilmesi için 0,46 oranında kaldıraç oranını, 1,01 oranında borç/öz sermaye oranını,0,97 oranında duran varlık devamlı/ sermaye oranını, 1,51 oranında alacak devir hızı oranını,1,36 oranında stok devir hızı oranını azaltarak, 0,04 oranında mali rantabilite oranını, 0,02 oranında aktif kârlılık oranını ve3,13 oranında fiyat kazanç oranını artırarak etkin hale gelebilmektedir. Diğer etkin olmayan işletmelerde benzer şekilde ifade edilebilir.

7. Sonuç

Küreselleşmenin etkisiyle yaşanan rekabet ortamı, işletme kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılmasını ve etkinlik sınırında yer alınması için referans almaları gereken işletmelerin belirlenmesini gerektirmektedir. Veri zarflama analizi de, çok sayıda girdi ve çıktı değişkenlerinin belirlenmesinden yola çıkılarak, işletmelerin etkinlik düzeylerinin hesaplanmasında kullanılan matematiksel programa dayalı, parametrik olmayan bir ölçüm tekniğidir**.**

Çalışmada, BİST'te Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören 19 işletmenin 2017 yılı mali tablolarından elde edilen oranlar yardımıyla yapılan etkinlik analizi sonucunda ortalama olarak %74,28 düzeyinde etkin kaynak kullanım düzeylerine sahip olmadıkları belirlenmiştir. Gerek ulusal ve gerekse uluslararası düzeyde faaliyet gösteren işletmeler için düşük sayılabilecek bu oran girdi kaynaklarının daha yüksek bir etkinlikte kullanılması gerektiğini ve bunun için işletmelerin düzeltici tedbirler almaları gerektiğini göstermektedir.

Sektörde sekiz işletme (ARSAN, BLCYT, BOSSA, DERİM, RODRG, SNPAM YATAS, YUNSA) 2017 yılında kaynaklarını tam etkin düzeyde kullanırken sekiz işletme (BRKO, HATEK, LUKSK, DAGI, DESSA, SKTAS, ATEKS, KRTEK, KORDS) sektör ortalamasının oldukça altında etkinlik değerlerine sahip durumdadır. BRMEN ve MNDRS sektör ortalamasının üstünde etkinlik değerlerine sahip olmasına rağmen kaynaklarını tam etkin kullanamamaktadır (Tablo2). VZA sonucunda özellikle işletmelerin etkinliklerini girdi olarak kullanılan değişkenlerden *cari oran* ve *alacak devir hızı*; çıktı olarak kullanılan oranlardan ise en fazla etkileyen oranın *piyasa değeri/defter değeri* oranı olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3).

Etkin olmayan işletmelerin potansiyel iyileştirme yapması gereken oranlara bakıldığında girdi olarak belirlenen mali oranlardan *kaldıraç oranı*; çıktı olarak belirlenen mali oranlardan *aktif kârlılık oranı* olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4). Etkin olmayan şirketlerin varlıklarını kâr sağlama konusunda başarılı kullanamadıkları görülmektedir.

Sektörler tarafından kaynakların etkin kullanımı çok önemli olduğundan, sektörlerin etkinlik düzeylerine ilişkin disiplinli, düzenli ve doğru sonuçlar üreten çalışmalar yapılması ve kaynak kullanımı etkinliği konusunda gerekli önlemlerin alınması, hem ekonomi hem de sektörlerin yaşam ömürleri açısından gerekli olmaktadır. Bu sebeple yapılan bu çalışmayla BİST'te Dokuma Giyim Eşyası ve Deri sektöründe işlem gören işletmeler rekabet ettikleri sektör içindeki performanslarını değerlendirebilecek ve etkinliklerini artırmak için çalışmada tespit edilen potansiyel iyileştirme oranlarından faydalanarak gelecek dönemlerdeki tahmini durum ve hedeflerine göre planlar geliştirebileceklerdir. Benzer çalışma yöntemiyle diğer sektörler de değerlendirilerek sektörler arası etkinlik mukayesesi yapılabilir böylece hem ekonomi hem de sektörlerin yaşam ömürleri açısından tahsis etkinliğine yönelik politikalar üretilebilinir ve istihdam konusunda da fikir verici sonuçlar elde edilebilinir.

Araştırma sonucunda işletmelerin etkinlikleri üzerinde etkili olan oranın girdi olarak kullanılan oranlardan *"cari oran"* olması literatürdeki birçok çalışmayla paralellik göstermektedir. Ayrıca çalışma işletmelerin etkin hale gelebilmesi açısından işletmelerin potansiyel iyileştirme yapmaları gereken oranlarını ne ölçüde artıracağının tespit edilmesi noktasında da diğer birçok çalışmadan ayrılmaktadır.

Kaynaklar

Akyüz, K. C., Yıldırım, İ. ve Balaban, Y. (2015). Kâğıt Sektöründe Yer Alan Firmaların Veri Zarflama Analizi Yardımıyla Etkinliklerinin Ölçümü, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 7 (14), 60-74.

Banker R. D., Charnes, A. and Cooper, W.W. (1984). Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiency in Data Envelopment Analysis, *Management Science*, 30(9), 1078-1092.

Bayraktutan, Y. ve Pehlivanoğlu, F. (2012). Sağlık İşletmelerinde Etkinlik Analizi: Kocaeli Örneği, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27 (3), 127-162.

Elmas, B.(2016). *Finansal Tablolar Analizi,* Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.

Ertuğrul, İ., Işık Tut, A. (2008). şletmelerin VZA ile Mali Tablolarına Dayalı Etkinlik Ölçümü: Metal Ana Sanayiinde Bir Uygulama, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 ,201-217.

Esenbel, M., Erkin, M.O. ve Aydın, F.K. (2001).Veri Zarflama Analizi ile Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmaların Etkinliğinin Karşılaştırılması, http://www.analiz.com/eğitim/gazi/001 (Erişim Tarihi: 29.10.2018).

Färe, R.; Grosskopf, S.; Logan, J. and Lovell, C.A. (1985). *The Measurement of Efficiency of Production*, Boston, Kluiver Academic Publishers.

Farrell, M.J. (1957). The Measurement of Productive Efficiency", *Journal of The Royal Statistical Society*, 120(3), 253-290.

Gürak, Hasan (2009). Teknolojik Verimlilik Artısı: Uzun Dönem Büyüme, www.hasmendi. net, (Erişim Tarihi: 22.01.2019).

Halkos, E. G. and Salamourıs, D. (2001) . "Efficiency Measures of The Greek Banking Sector: A Non-n Parametric Approach ForThe Period 1997-1999", Üniversity Library Of Municb-Germany-MPRA Paper, *Munich Personal RePEr Archive*, 2858,1-28.

Kale, S. (2009). Veri Zarflama Analizi ile Banka şubelerinin Performansının Ölçülmesi, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kecek, G. (2010). *Veri Zarflama Analizi Teori ve Uygulama Örneği*, Ankara, Siyasal Yayın.

Kılıçkaplan, S.; Atan, M. ve Hayırsever, F. (2004). Avrupa Birliği'nin Genişleme Sürecinde Türkiye Sigortacılık Sektöründe Hayat Dışı Alanda Faaliyet Gösteren Şirketlerin Verimliliklerinin Değerlendirilmesi", Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü & Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu Geleneksel Finans Sempozyumu'nda Sunulan Bildiri, 27-28 Mayıs.

Kök, R. ve Deliktaş, E. (2003). *Endüstri İktisadında Verimlilik Ölçme Ve Strateji Geliştirme Teknikleri,* İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.

Kula, V. ve Özdemir, L. (2007). Çimento Sektöründe Göreceli Etkinsizlik Alanlarının Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Tespiti", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 9(1), 55-70.

Mahadevan, R. (2002). "A DEA Approachto Understanding the Productivity Growth of Malaysia's Manufacturing Industries", *Asia Journal of Management*, 19, 587-600.

Saranga, H. (2009). The Indianauto component industry – Estimation of operational efficiency and its determinants using DEA, *European Journal of Operational Reserach*, 196, 707-718.

Sayım, M. ve Yalama, A.(2006).Veri Zarflama Analizi (VZA) Yöntemiyle Temel Analiz: Türkiye'de IMKB' ye Kote İmalat Sektörü Üzerine Ampirik Bir Uygulama, *10. Ulusal Finans Sempozyumu*, İzmir.

Ulucan, A. (2000). Şirket Performanslarının Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Genel ve Sektörel Bazda Değerlendirmeler, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(1), 406-407.

Yalçıner, K., Atan, M. ve Boztosun, D. (2005). Finansal Oranlarla Hisse Senedi Getirileri Arasındaki İlişki", *Muhasebe Finansman Dergisi*, 27, 176- 187.

Yalçıner, K., Atan, M., Kayacan, M. ve Boztosun T. (2004). İMKB 30 Endeksinde Etkinlik Analizi ile Hisse Senedi Seçimi, *I. Uluslararası Manas Üniversitesi Ekonomi Konferansı,* Manas Üniversitesi, Bişkek/ Kırgızistan.

Yıldız, A. (2007). İmalat Sanayi Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 1-14.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1092-1102
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.658

Özel Sağlık Kurumları Çalışanlarının Psikolojik Dayanıklılık ve Yabancılaşma Düzeyleri

(Psychological Resilience And Alienation Levels of Private Health Institutions Employees)

Leyla ŞENOL[a] **Burcu ÜZÜM**[b]

[a] Kocaeli Üniversitesi, Ali Rıza Veziroğlu Meslek Yüksekokulu, Kocaeli, Türkiye. senolleyla4@gmail.com

[b] Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Meslek Yüksekokulu, Kocaeli, Türkiye. burcugokay@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Psikoloji
Dayanıklılık
Yabancılaşma

Gönderme Tarihi 3 Nisan 2019
Revizyon Tarihi 15 June 2019
Kabul Tarihi 20 June 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırma ile sağlık kuruluşlarında çalışanların psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşma algıları ölçmek amaçlanmıştır. Demografik değişkenler ile psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşmaya arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

Yöntem – Çalışmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma evrenini Başiskele ilçesinde yer alan özel sağlık kuruluşları oluşturmaktadır. Araştırma örneklemi seçiminde kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Örneklemi, ilgili sağlık duruluşlarında çalışan ve anket çalışmasına gönüllü olarak katılan 201 kişi oluşturmaktadır.

Bulgular – Psikolojik dayanıklılığın alt boyutu olan kendilik algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bekar katılımcıların kendilik algısının evli katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Yaş ile yabancılaşmanın alt boyutu olan sosyal izolasyon arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tartışma – Sağlık çalışanlarının işlerini etkin bir şekilde yürütebilmeleri için psikolojik dayanıklılıklarının yüksek olması hem bireysel hem kurumsal açıdan olumlu bir durumdur. Bu araştırmada; sağlık sektörü çalışanlarının psikolojik dayanıklılıklarına ve onları izole olmaya iten yabancılaşmaya etki eden faktörler tespit edilmiştir. Ülkemizde sağlık terörünün yaşanmasını azaltacak önlemler alınmasında ilgili faktörler göz önünde bulundurularak gerekli iyileştirmeler yapılabilecektir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Psychology
Resilience
Alienation

Received 3 April 2019
Revised 15 June 2019
Accepted 20 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – This research was aimed to measure the psychological resilience and alienation perceptions of employees in health institutions. The relationship between demographic variables and psychological resilience and alienation was analyzed.

Design/methodology/approach – Screening model was used in the study. The research population consists of private health institutions in the Başiskele district. Sampling method was preferred in the selection of research sample. The sample consisted of 201 people who work in related healthcare positions and who voluntarily participated in the survey.

Findings – A significant relationship was found between self-perception and marital status, which is the sub-dimension of psychological resilience. The self-perception of single participants was higher than that of married participants. A significant relationship was found between social isolation and sub-dimension of alienation.

Discussion – The high level of psychological resilience of health workers in order to carry out their work effectively is both positive and positive in terms of both individual and institutional. In this study; The factors affecting the psychological resilience of health sector employees and the alienation that pushed them to be isolated were determined. In our country, necessary improvements can be made by taking into consideration the related factors in taking measures to reduce the health terror.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Şenol, L., Üzüm, B. (2019). Özel Sağlık Kurumları Çalışanlarının Psikolojik Dayanıklılık ve Yabancılaşma Düzeyleri, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1098-1102.

Giriş

Örgütsel davranış yazını pozitif kavramlara odaklanırken son zamanlarda olumsuz etkilere neden olan kavramların da incelendiği görülmektedir. Pozitif kavramlardan biri olan psikolojik dayanıklılık; olumsuz bir durumla başa çıkabilmeyi, istenmeyen sonuçlarla karşılaşıldığında olumsuz etkileri en aza indirgeyebilmeyi, düştüğünde tekrar ayağa kalkma gücünü kendinde bulabilmeyi simgeler. Olumsuz olarak değerlendirilen kavramlardan biri olarak yabancılaşma ise; sosyal bir unsur olan insanın çevresinden bağlarını ayırması, çevresinde olup bitenlere duyarsızlaşmasıyla kendini göstermektedir. Yabancılaşma mutsuzluğu, işbirlikçi olmamayı, sosyal ilişkilerden kaçınmayı da beraberinde getirmektedir. Halbuki insan; sosyalleşme, birlikte olma, sevilme, benimsenme gibi bir takım doğal ihtiyaçları olan yapısı gereği toplumsal bir varlıktır. Toplumun bir parçası olarak; sosyal ve bireysel açıdan güçlü bireyler toplumu da güçlü kılar. Diğer bir ifadeyle psikolojik açıdan dayanıklı bireyler, sağlıklı ilişkilere sahip bir toplumu meydana getirir.

Günümüz toplumları bilgi toplumu olarak adlandırılmaktadır. Bilgi toplumları rekabetçi bir yapıya sahiptir (Cameron, 2018). Rekabet yabancılaşmayı tetiklerken birey ve toplum uyumu giderek bozulmaktadır. Bireylerin iç içe olduğu çalışma hayatında özellikle de bireylerin yakın ilişki halinde olduğu sektörlerde olumsuz davranışlar olumsuz sonuçlar meydana getirebilmektedir. Bu araştırmada, olumlu bir perspektif olan psikolojik dayanıklılık ile olumsuz bir perspektif olan yabancılaşma kavramları incelenmiştir. İlgili kavramlar hakkında literatür taraması yapılarak, ilişkili olduğu konular araştırılmıştır. Nicel araştırma yöntemi benimsenerek her iki kavramı ölçen anket formu oluşturulmuştur. Ayrıca demografik değişkenlerin psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşmaya olan etkisi de ölçülmüştür. Bu çalışmanın amacı, hizmet sektöründe faaliyet gösteren özel sağlık kurumları çalışanlarının psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşma düzeylerini incelemektir. Araştırmanın sonucunda, demografik değişkenlerden medeni durum ile yaşın psikolojik dayanıklılığın ve yabancılaşmanın alt boyutlarına etkisi olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik dayanıklılık ile yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşmanın birlikte incelendiği araştırmalara pek rastlanılmamıştır. Bu açıdan çalışmanın bulgularının gelecekte yapılacak başka çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

Psikolojik Dayanıklılık

Psikoloji, çalışma psikolojisi, örgütsel davranış açısından önemli bir kavram olan psikolojik dayanıklılık, zorluklardan sonra yeniden toparlanabilme ayakta kalma becerisi olarak tanımlanmaktadır (Ülker Tümlü ve Recepoğlu, 2013). Bunun yanı sıra psikolojik dayanıklılığı yüksek olan çalışanların özgüvenlerinin yüksek olacağını, geleceğe güvenle ve umutla bakabileceğini, iyimserliklerini hiç kaybetmeden iş hayatlarında da daha başarılı olabileceklerini belirtilmek mümkündür.

Bireyler ve çevreleri arasındaki etkileşimi kapsayan dinamik ve çok yönlü bir yapı (Yates vd, 2015) olarak psikolojik dayanıklılık çevresel faktörlerden etkilenmektedir (Basım ve Çetin, 2011). Çevrenin etkisiyle psikolojik dayanıklılık gelişmektedir ve eğitilebilen bir kavram olarak ele alınmaktadır (Avey vd., 2009). Dayanıklılık düşünme esnekliğin yerine geçmekte ve insanları değiştirmektedir (McManus, 2016).

Psikolojik dayanıklılık, olumsuz olaylar karşısında sergilenen olumlu tutumlar ve uyum sağlama süreci olarak (Block ve Kremen, 1996) veya çatışma ve gerginlik yaratan olaylarla baş etme (Rutter, 1985) şeklinde açıklanmaktadır. Psikolojik dayanıklılık; zorluk karşısında mevcut durumdan kurtulmayı, gelişim göstermeyi ve dayanıklı olmayı sağlayan aktif bir süreçtir (Zander vd. 2010; Cameron ve Brownie 2010). Wagnild ve Young (2009) ise; psikolojik dayanıklılığı kendine güven, kendine ve kapasitesine inanma, sebat etme, olumsuzluklara rağmen ısrar etme, eşitlik, denge ve uyum, yaşanan deneyimler, yaşam amacı ve özgürlük hissi olarak beş özellik etrafında tanımlamışlardır (akt. Cal vd., 2015). Tanımlardan da anlaşıldığı gibi psikolojik dayanıklılık kişilik özelliği olarak; zorluklar karşısında yılmamak, olumsuz sonuçlardan ders çıkarıp, psikolojik olarak güçlenmek, yaşanan olaylara uyum göstermek şeklinde ifade edilebilmektedir.

Psikolojik dayanıklılığı açıklayan farklı yaklaşımlar söz konusudur. Masten vd., (2010)' ye göre psikolojik dayanıklılık üç kriter altında incelenebilmektedir: Bunlardan biri olumsuz durumları atlatabilme becerisi, diğeri olumsuz durumlara uyum gösterebilme becerisi, sonuncusu ise olumsuz sonuçları atlatabilmede etkili olan bireysel özellikleri içerir (akt. Ülker Tümlü ve Recepoğlu, 2013). Bir diğer yaklaşım ise; değişken ve birey odaklı yaklaşımdır. Değişken odaklı yaklaşım; bireyin kişisel özellikleri ile çevresinde meydana gelen zorlu olaylar karşısında hangi tepkileri verdiği inceler. Bu kapsamda hızlı uyum süreci ve zorlu olayların

olumsuz etkilerinin azaltılması ve koruyucu unsurlar bulmaya yönelik bir yaklaşımdır. Birey odaklı yaklaşım ise; olumsuz durumlarla başa çıkabilmeyi beceren kişilerle olumsuz durumlarla başa çıkamayan kişiler arasındaki farklılıkları ve bu farklılıkların nedenlerini analiz eder (Genç, 2014).

Psikolojik dayanıklılık kavramıyla ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde; psikolojik dayanıklılık; çalışan performansıyla, örgütsel kimlik ile örgütsel gelişim ve değişim arasındaki ilişkiyi açıklar (Lin, 2004). Psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisinin olduğu belirtilebilir (Genç, 2014). Psikolojik dayanıklılık seviyesi yüksek çalışanların örgütsel bağlılık dereceleri de yüksektir (Basım ve Çetin, 2011). Direnmeyi, güçlü kalabilmeyi simgeleyen psikolojik dayanıklılık kavramının incelendiği araştırma örneklemlerinin genelde asker ve askerlikle ilgili olduğu belirtilmektedir (Fikretoglu ve McCreary, 2012). Ancak, Terzi (2008)' nin, Sürücü ve Babacanlı (2010)' nın, Öksüz ve Güven (2014)' nin üniversite öğrencilerini, Sarıkaya (2015)' nın lise öğrencilerini, Ülker Tümlü ve Recepoğlu (2013)' nun akademisyenleri incelediğini görmek mümkündür

Yabancılaşma

Yabancılaşma, ilk defa Marx tarafından 1844' te "Economic and Philosophic Manuscripts" adlı yazısında ele alınmıştır. "Sömürü", "güç", "para", "insan ihtiyacı" gibi kavramlar, Marx' a göre yabancılaşmada doğal olarak mevcuttur. Marx; insan ve özgürlük ile yabancılaşmanın yakından ilişkili olduğunu belirtmektedir (Shodhganga, 2018). Yabancılaşma, en basit şekliyle "uzaklaşmak", "ilişkili olanlardan uzak durmak" anlamına gelmektedir (Shah, 2014). Dean (1961) ise yabancılaşmayı kavramsallaştırarak güç azlığı, kuralsızlık ve sosyal izolasyon şeklinde üç ana bileşenini tespit etmiştir.

Sanayi devriminden sonra üretim sürecinde teknoloji kullanılmaya başlanmıştır (Ghosh, 2017). Sanayi devrimi; geleneksel toplumu modern topluma dönüştürmüştür. Yabancılaşma tam da bu dönüşüm ile birlikte ortaya çıkmaktadır (Jackson, 1983). Modern toplumun tetikleyicisi kapitalizm, sosyal yapıyı da etkilemiştir.

Emek, üretim ile birlikte anlam kazanmaktadır ve dinamiktir. Maddi değerlere verilen önem arttıkça, çalışanların kendi dünyasında değersizleşme meydana gelir. Bu değersizleşme hissi kendini yabancılaşma şeklinde göstermektedir. Çalışanın, kendisini işe yeterince dahil edememesi ve kendini gerçekleştirmedeki başarısızlığı sonucunda yabancılaşma şeklinde tepki verildiği görülmektedir (Tutar, 2010). Yabancılaşmanın, hem çalışma ortamı açısından hem de ruhsal ve sosyal açıdan olumsuz sonuçları bulunmaktadır. İşe devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve sabotaj (Hodson ve Sullivan 2011; akt., Turgut ve Kalafatoğlu, 2016) gibi alanlarda etkili olduğu, örgütsel memnuniyet ve işe bağlılık konusunda da davranışları negatif yönde etkilediği, verimliliği azalttığı, tükenmişlik, gerginlik, hastalık yarattığı (Chiaburu vd., 2014), kızgınlık (Trent, 2001; akt. Turgut ve Kalafatoğlu, 2016) duygusunu artırdığı ve refah derecesini düşürdüğü (Shantz vd., 2014; akt., Turgut ve Kalafatoğlu, 2016) belirlenmiştir.

Yabancılaşmayı ele alan literatür incelendiğinde ise; meslekte yabancılaşma (Şimşek, vd., 2012), adalet (Kasapoğlu, 2015), örgütsel yabancılaşma (Celep, 2008), sinizm (Anaş, 2016), alkol ve örgütsel yabancılaşma (Greenberg ve Grunberg, 1995), yabancılaşmanın aracılık rolü ile adaletsizlik ve işe bağlılık ilişkisi (Sulu, vd., 2010), refah düzeyi (Coburn, 1979), örgütsel yabancılaşma (Chiaburu vd., 2014), rol belirsizliği ve örgütsel yabancılaşma (Elmas Atay ve Gerçek, 2017), örgütsel vatandaşlık (Dağlı ve Averbek, 2017), örgütsel yabancılaşma ve örgütsel adalet (Turgut ve Kalafatoğlu, 2016) ile ilgili kavramlarla birlikte araştırıldığı görülmektedir. Yapılan araştırmalarda yabancılaşmanın olumsuz sonuçları da şu şekildedir: Akkirman ve Harris (2004) ise sanal organizasyon üyeleri arasındaki yabancılaşmanın, memnuniyet derecesini azaltabileceğini vurgulamışlardır. Bilişim sektörü çalışanlarında işe yabancılaşmasının işin kendini ifade etmeye engel olduğu ve düşük kaliteli iş ilişkilerine neden olduğu tespit edilmiştir (Nair ve Vohra, 2010). Yapılan tespitlere göre yabancılaşmanın örgüt refahı ve performansı açısından olumlu tarafından bahsedilmemiştir.

Psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşma kavramlarını birlikte ele alan Ifeagwazi vd., (2014) psikolojik dayanıklılığın, yabancılaşma ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiye etki etmediğini ancak sosyoekonomik yabancılaşma ile psikolojik stres arasındaki ilişkiyi düzenleyici etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Türkçe literatür incelendiğinde her iki kavramın birlikte incelendiği çalışmalara pek rastlanılmamıştır.

Yöntem

Araştırma sağlık kurumlarında çalışanların psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşma algılarını ölçmek için gerçekleştirilmiştir. Demografik değişkenlerin psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşmaya etkisi ölçülmüştür. Araştırmada tarama modeli uygulanmıştır. Araştırmanın evrenini Başiskele ilçesinde yer alan özel hastaneler oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örneklem yöntemi tercih edilmiştir. Örneklemi, ilgili hastanelerde çalışan ve anket çalışmasına gönüllü olarak katılan 201 kişi oluşturmaktadır.

Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Formun ilk bölümünde yabancılaşma ölçeği, ikinci bölümünde psikolojik dayanıklılık ölçeği kullanılmıştır. Son bölümde ise bölümünde cinsiyet, medeni durum, gelir, eğitim düzeyi ve yaş bilgilerini içeren beş adet demografik soru bulunmaktadır.

Yabancılaşma ölçeği Güğerçin ve Aksay (2017) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. 20 maddeden oluşan ölçeğin güvenirlik kat sayısı 0,88 olarak bulunmuştur. Basım ve Çetin (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlama çalışması yapılan psikolojik dayanıklılık ölçeğinin güvenirlik kat sayısı 0,86 olarak hesaplanmıştır. İlgili ölçek 33 maddeden oluşmaktadır.

Bulgular

Elde edilen verilerin analizi SPSS 21 programıyla yapılmış, anlamlılık derecesi 0,05 olarak belirlenmiştir. Elde edilen verilerin analize uygun olup olmadığına ilişkin yapılan faktör analizi ve değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 1. Faktör Analizi KMO ve Barlett Testi

Psikolojik Dayanıklılık		*Yabancılaşma*	
KMO	,796	KMO	,853
X^2	2390,34	X^2	1985,76
Barlett Testi Sd	528	Barlett Testi Sd	325
p	,000	p	,000

Barlett testi p değeri 0,05' ten küçük ise faktörler arasında kabul edilebilecek bir düzeyde korelasyon var demektir (Sipahi, 2010). Faktör analizi sonucunda elde edilen KMO değeri ve Barlett test değeri örneklem hacminin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. Psikolojik dayanıklılık ölçeği özdeğeri birden büyük altı faktöre, yabancılaşma ölçeği özdeğeri 1'den büyük üç faktöre dağılmıştır. Faktör analizinde maddelerin yük değerleri için 0,30 kabul edilebilir sınır olarak belirlenebilir (Büyüköztürk, 2002). Yabancılaşma ölçeğine ait 11. maddenin faktör yük değeri 0,30'un altında olduğundan analizden çıkarılmıştır. Güvenirlik analizine yabancılaşma ölçeği için 19 madde ile devam edilmiştir. Yabancılaşma ölçeğinin açıklanan varyans oranı 44,581'den 46,026'ya yükselmiştir. Psikolojik dayanıklılık ölçeğinin açıkladığı varyans oranı 51,849'dur.

Tablo 2. Ölçek Güvenirlik Katsayıları

Faktör	**Cronbach Alfa**
Psikolojik dayanıklılık	0,75
Yabancılaşma	0,73

Madde 13 psikolojik dayanıklılık ölçeğinin güvenirliğini düşürdüğünden, madde 3 yabancılaşma ölçeğinin güvenirliğini düşürdüğünden analizden çıkarılmıştır. Güvenirlik analizi sonucunda yabancılaşma ölçeği analizine 18 madde, psikolojik dayanıklılık ölçeğin 32 madde ile devam edilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklerin Kolerasyon Değerleri

Değişkenler	**Psikolojik dayanıklılık**	**Yabancılaşma**
Psikolojik dayanıklılık	1	-0,01
Yabancılaşma		1

Pearson kolerasyon değerine göre tablo 3'te gösterildiği üzeri psikolojik dayanıklılık ile yabancılaşma arasında (p= -0,01) anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Katılımcıların ölçek puanlarına göre

yabancılaşma ölçeğinin ortalama değeri 65,83, standart sapma değeri 15,86, psikolojik dayanıklılık ölçeğinin ortalama değeri 106,03, standart sapma değeri 18,07'dir.

Demografik değişkenlerin normal dağıldığı varsayımını (Kolmogorov Smirnov değeri > 0,05) sağlayamamıştır. Normal dağılımın görülmediği parametrik testler yapılmasına imkan vermeyen durumlarda non-parametrik testler uygulanır. Bu nedenle analizlerde parametrik olmayan Mann Whitney U ve Kruskall Wallis testleri uygulanmıştır (Altunışık vd., 2012).

Tablo 4. Demografik Değişkenlere Ait Tanımlayıcı Bilgiler

	N	*Ort.*	*Std.Sapma*	*Çarpıklık*		*Basıklık*	
					Std.Hata		*Std.Hata*
Cinsiyet	201	1,50	0,50	0,01	0,17	-2,02	0,34
Gelir	201	2,79	1,07	1,78	0,17	4,61	0,34
Medeni durum	201	1,44	0,49	0,21	0,17	-1,97	0,34
Eğitim durumu	201	2,20	0,99	0,51	0,17	-0,24	0,34
Yaş	201	2,29	1,11	0,63	0,17	-0,12	0,34

Tablo 5' te katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler bulunmaktadır. Buna göre araştırmaya katılanların % 50,2' si kadın, % 55,2' si evli, % 42,8' inin 1500-2999 TL gelire sahip, % 34,8' inin ön lisans mezunu, % 33,3' ünün 27-33 yaş grubunda olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Demografik Değişkenler

Değişkenler	**N**	**%**	**Değişkenler**	**N**	**%**
Cinsiyet			*Eğitim durumu*		
Erkek	100	49,8	Lise	56	30,6
Kadın	101	50,2	Önlisans	70	34,8
Medeni durum			Lisans	56	27,9
Evli	111	55,2	Yükseklisans	15	7,5
Bekar	90	44,8	Doktora	4	2,0
Gelir düzeyi			*Yaş*		
1.499 TL'den az	5	2,5	20-26	56	27,9
1.500 - 2.999 TL	86	42,8	27-33	67	33,3
3.000 - 4.499TL	77	38,3	34-40	48	23,9
4.500 - 5.999 TL	23	11,4	41-47	23	11,4
6.000 - 7.499 TL	3	1,5	48-54	6	3,0
7.500 - 8.999TL	2	1,0	55 ve üzeri	1	0,5
9.000 TL ve üzeri	5	2,5			

Cinsiyet ile psikolojik dayanıklılık (p, 0,95>0,05), kendilik algısı (p, 0,94>0,05), sosyal yeterlilik (p,0,74 >0,05), gelecek algısı (p, 0,72>0,05), aile uyumu (p, 0,53>0,05), yapısal stil (p, 0,58 >0,05), sosyal kaynaklar (p, 0,24>0,05), yabancılaşma (p, 0,89>0,05), sosyal izolasyon (p, 0,67>0,05), güçsüzlük (p, 0,98>0,05), kuralsızlık (p, 0,87>0,05) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Gelir ile psikolojik dayanıklılık (p, 0,25>0,05), kendilik algısı (p,0,28 >0,05), sosyal yeterlilik (p, 0,56 >0,05), gelecek algısı (p, 0,17>0,05), aile uyumu (p, 0,14>0,05), yapısal stil (p,0,29 >0,05), sosyal kaynaklar (p, 0,84>0,05), yabancılaşma (p, 0,17>0,05), sosyal izolasyon (p, 0,13>0,05), güçsüzlük (p, 0,08 >0,05), kuralsızlık (p, 0,21>0,05) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Eğitim ile psikolojik dayanıklılık (p, 0,82>0,05), kendilik algısı (p, 0,88 >0,05), sosyal yeterlilik (p, 0,62 >0,05), gelecek algısı (p, 0,17>0,05), aile uyumu (p, 0,93>0,05), yapısal stil (p, 0,64>0,05), sosyal kaynaklar (p, 0,11>0,05), yabancılaşma (p, 0,60>0,05), sosyal izolasyon (p, 0,85>0,05), güçsüzlük (p, 0,99>0,05), kuralsızlık (p, 0,83>0,05) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Demografik değişkenlerle anlamlı ilişkisi bulunan değişkenlerin analiz sonucu aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 6. Medeni Durumun Psikolojik Dayanıklılık ve Yabancılaşmaya Etkisi

		N	*Sıra ort.*	*Sıra top.*	*U*	*P*
Psikolojik Dayanıklılık	Evli	111	102,05	11328,00	4878,00	,775
	Bekar	90	99,70	8973,00		
Kendilik algısı	Evli	111	**93,27**	10353,50	4137,50	**,036**
	Bekar	90	**110,53**	9947,50		
Sosyal yeterlilik	Evli	111	103,57	11496,00	4710,00	,477
	Bekar	90	97,83	8805,00		
Gelecek algısı	Evli	111	103,78	9111,00	4686,50	,442
	Bekar	90	97,57	8094,00		
Aile uyumu	Evli	111	104,13	11558,50	4647,50	,385
	Bekar	90	97,14	8742,50		
Yapısal stil	Evli	111	104,10	11555,50	4650,50	,395
	Bekar	90	97,17	8745,50		
Sosyal kaynaklar	Evli	111	96,87	10753,00	4537,00	,236
	Bekar	90	106,09	9548,00		
Yabancılaşma	Evli	111	**109,43**	12147,00	4059,00	**,022**
	Bekar	90	**90,60**	8154,00		
Sosyal izolasyon	Evli	111	**113,09**	12553,00	3653,00	**,001**
	Bekar	90	**86,09**	7748,00		
Güçsüzlük	Evli	111	107,77	11962,50	4243,50	,065
	Bekar	90	92,65	8338,50		
Kuralsızlık	Evli	111	104,57	11607,50	4598,50	,331
	Bekar	90	96,59	8693,50		

Mann Whitney U testine göre psikolojik dayanıklılık alt boyutu olan kendilik algısı ile medeni durum arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre bekar (sıra ort. =110,53) katılımcıların kendilik algısı evli (sıra ort. = 93,27) katılımcılara göre p=0,03<0,05 anlamlılık seviyesinde daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 7. Yaşın Psikolojik Dayanıklılık ve Yabancılaşmaya Etkisi

		N	*Sıra ort.*	X^2	*p*
Psikolojik Dayanıklılık	20-26	56	107,92	6,26	0,28
	27-33	67	98,63		
	34-40	48	105,83		
	41-47	23	83,26		
	48-54	6	108,42		
	55 ve üzeri	1	4,00		
Kendilik algısı	20-26	56	105,06	11,53	**,04**
	27-33	67	106,46		
	34-40	48	104,32		
	41-47	23	68,24		
	48-54	6	117,08		
	55 ve üzeri	1	5,00		
Sosyal yeterlilik	20-26	56	107,22	4,39	0,49
	27-33	67	96,33		
	34-40	48	99,86		
	41-47	23	95,57		
	48-54	6	134,33		
	55 ve üzeri	1	45,00		
	20-26	56	101,12		
	27-33	67	95,51		
	34-40	48	103,92		

Gelecek algısı	41-47	23	105,07	3,85	0,57
	48-54	6	132,50		
	55 ve üzeri	1	40,00		
	20-26	56	103,00		
	27-33	67	96,80		
	34-40	48	100,97		
Aile uyumu	41-47	23	112,13	2,45	0,78
	48-54	6	96,75		
	55 ve üzeri	1	41,50		
	20-26	56	106,50		
	27-33	67	95,69		
	34-40	48	109,57		
Yapısal stil	41-47	23	97,00	5,89	0,31
	48-54	6	68,08		
	55 ve üzeri	1	27,00		
	20-26	56	99,45		
	27-33	67	105,90		
Sosyal	34-40	48	99,22		
kaynaklar	41-47	23	93,48	1,08	0,55
	48-54	6	104,00		
	55 ve üzeri	1	100,50		
	20-26	56	92,94		
	27-33	67	93,89		
	34-40	48	110,48		0,058
Yabancılaşma	41-47	23	129,91	10,66	
	48-54	6	71,33		
	55 ve üzeri	1	87,00		
	20-26	56	88,56		
	27-33	67	94,30		
Sosyal	34-40	48	113,75		
izolasyon	41-47	23	132,24	13,88	**0,01**
	48-54	6	73,17		
	55 ve üzeri	1	83,00		
	20-26	56	95,14		
	27-33	67	93,51		
Güçsüzlük	34-40	48	107,63		
	41-47	23	126,00	6,83	0,23
	48-54	6	92,92		
	55 ve üzeri	1	86,50		
	20-26	56	108,45		
	27-33	67	90,81		
Kuralsızlık	34-40	48	99,42		
	41-47	23	115,52	4,75	0,44
	48-54	6	97,50		
	55 ve üzeri	1	130,00		

Kruskal Wallis H Testi sonucuna göre psikolojik dayanıklılık alt boyutu olan kendilik algısı ($p = 0,04<0,05$) ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğu, en yüksek kendilik algısının 48-54 yaş (ort = 11,08) düzeyindeki katılımcılarda, en düşük kendilik algısının 41-47 yaş (ort = 68,24) düzeyindeki katılımcılarda olduğu görülmektedir. Yaş ile yabancılaşmanın alt boyutu olan sosyal izolasyon ($p = 0,01<0,05$) arasında da anlamlı bir ilişki görülmüştür. Sosyal izolasyon düzeyi en yüksek 41-47 yaş (ort = 132,24) aralığındaki, en düşük 48-54 yaş (ort = 73,17) aralığındaki katılımcılarda olduğu bulunmuştur.

Sonuç ve Tartışma

İnsanların sürekli etkileşim halinde oldukları turizm, sağlık, eğitim gibi hizmet sektöründe sosyopsikolojik bir olgu olan psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşmanın bireyler üzerindeki etkisinin kaçınılmaz olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı, hizmet sektöründe faaliyet yürüten özel hastanelerde çalışanlarının psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşma düzeylerini incelemektir.

Cinsiyet ile psikolojik dayanıklılık ve alt boyutları kendilik algısı, sosyal yeterlilik, gelecek algısı, aile uyumu, yapısal stil, sosyal kaynaklar, yabancılaşma ve alt boyutları sosyal izolasyon, güçsüzlük, kuralsızlık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Gelir ile psikolojik dayanıklılık ve alt boyutları kendilik algısı, sosyal yeterlilik, gelecek algısı, aile uyumu, yapısal stil, sosyal kaynaklar, yabancılaşma ve alt boyutları sosyal izolasyon, güçsüzlük ve kuralsızlık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Eğitim ile psikolojik dayanıklılık ve alt boyutları kendilik algısı, sosyal yeterlilik, gelecek algısı, aile uyumu, yapısal stil, sosyal kaynaklar, yabancılaşma ve alt boyutları sosyal izolasyon, güçsüzlük, kuralsızlık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırmanın analizi sonucunda, demografik değişkenlerden medeni durum ile yaşın psikolojik dayanıklılığın ve yabancılaşmanın alt boyutlarına etkisi olduğu görülmüştür. Ancak Çelik ve Babaoğlan (2017)' nın araştırmalarında yabancılaşma ile cinsiyet, gelir, yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Güngörmüş vd., (2015)'in çalışmasında psikolojik dayanıklılık ile cinsiyet, yerleşim yeri, baba eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tam tersine bu araştırmanın sonucuna göre psikolojik dayanıklılık ve alt boyutları ile cinsiyet, gelir ve eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırmanın analiz sonucunda Ifeagwazi ve arkadaşlarının (2014) sonucuna benzer bir sonuç elde edilmiş, psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşma arasında bir ilişki tespit edilememiştir.

Yaş ile psikolojik dayanıklılığın alt boyutu olan kendilik algısı, yabancılaşmanın alt boyutu sosyal izolasyon arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Birbirine yakın olan 41-47 yaş ile 48-54 yaş aralığına sahip çalışanların en yüksek-en düşük kendilik algısı ve sosyal izolasyon algısına sahip olmalarının nedeni olarak mevcut dilimde yer alan çalışan sayısı olduğu düşünülmektedir. Ayrıca kariyer devreleri olarak ilerleme devresi 41-47 yaşa, gerileme ve emeklilik devresinin 48-54 yaş sınırlarına denk gelmektedir. İlerleme devresinde bulunan yaş grubunun kendilik algısının yüksek çıkması; kendini gerçekleştirme ile içsel motivasyon unsurlarından etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. 48-54 yaş diliminde sosyal izolasyon düzeyinin düşük çıkması da yaş alma ile birlikte yalnızlık kaygısı duygusunda artış olduğu şeklinde ifade edilebilir.

Medeni durum ile psikolojik dayanıklılığın alt boyutu olan kendilik algısı, yabancılaşma ve alt boyutu olan sosyal izolasyon arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş ve medeni durumun psikolojik dayanıklılığı etkilediği belirlenmiştir.

Bu araştırma sadece özel hastane çalışanlarına uygulanmıştır. Elde edilen bulgulardaki zenginliği artırmak amacıyla kamu hastaneleri çalışanlarına veya farklı sektör çalışanlarına uygulanması önerilmektedir. Sağlık sektörü hizmet alanında insanlarla özellikle hasta ve hasta yakınları ile etkileşim halinde olunan zor bir sektördür. Ülkemizde sağlık sektöründe hasta bakım, tedavi gibi normal sağlık hizmetleri sürecinin dışında istenmeyen olaylar yaşanmaktadır. Bu açıdan sağlık çalışanlarının psikolojik dayanıklılıklarını ve yabancılaşma düzeylerini etkileyen nedenlerin bilinmesi hem kurum hem kamu adına yarar sağlayacaktır. Psikolojik dayanıklılık ve yabancılaşma arasındaki ilişkiyi düzenleyebileceği ya da etkileyebileceği düşünülen örgütsel destek, sosyal kaytarma, psikolojik sahiplenme, örgüt iklimi, iş-aile çatışması, psikolojik kontrat kavramlarıyla birlikte araştırılması ileride yapılacak olan çalışmalar için önerilmektedir.

Kaynakça

Akkirman, A. D. and Harris, D. L. (2005), Organizational communication satisfaction ın the virtual workplace. *The Journal of Management Development*, 24(5/6), 397-409.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* Sakarya: Sakarya Kitapevi.

Anaş, K. (2016), Vakıf üniversitesi çalışanlarında örgütsel sinizm tutumunun işe yabancılaşma üzerine etkisi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,* İstanbul.

Avey, J. B., Luthans, F. and Jensen, S. M. (2009), Psychological capital: a positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48 (5), 677-693.

Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011), Yetişkinler için psikolojik dayanıklılık ölçeği'nin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(2), 104-114.

Block, J. and Kremen, A. M. (1996), IQ and ego-resiliency: conceptual and empirical connections and separateness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 349-361.

Büyüköztürk, Ş. (2002), Faktör analizi: temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulama Eğitim Yönetimi*, 32(güz), 470-480.

Cal, S., Glustak, M. E. and Barreto, S. M. (2015), Psychological resilience and ımmunity. *Innovative Immunology*, 1-20.

Cameron F. and Brownie, S. (2010), Enhancing resilience in registered aged care nurses. *Australas J Ageing,* 29: 66-71.

Cameron, K. Durability of human performance. https://www.thercfgroup.com/files/resources/an_introduction_to_the_competing_values_framework.pdf. (Erişim tarihi: 01 Aralık 2018).

Celep, B. (2008), İlköğretim öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Kocaeli örneği). Kocaeli Üniversitesi, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Kocaeli.

Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. and Wang, J. (2014), Alienation and ıts correlates: a meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36.

Coburn, D. (1979), Job alienation and well-being. *International Journal of Health Services*, 9(1), 41-59.

Çelik, E. ve Babaoğlan, E. (2017), Üniversite öğrencilerinin yabancılaşma düzeyi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi,* 18(1), 405-427.

Dağlı, A. ve Averbek, E. (2017), The relationship between the organizational alienation and the organizational citizenship behaviors of primary school teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 5(10), 1707-1717.

Dean, D. (1961), Alienation: ıts meaning and measurement. *American Sociological Review*, 26, 753-758.

Elmas Atay, S. ve Gerçek, M. (2017), Algılanan rol belirsizliğinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin ve demografik değişkenlere göre farklılıklarının incelenmesi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 321-332.

Fikretoglu, D. and McCreary, D. R. (2012), Psychological resilience: a brief review of definitions, and key theoretical, conceptual, and methodological ıssues defence. *R&D Canada Technical Report* DRDC Toronto TR 2012-012 December

Genç, A. (2014), Psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi: görgül bir araştırma. Başkent Üniversitesi, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.

Ghosh, S. (2017), The theory of alienation by Karl Marx and his critique of religion: an ıntrospection. *European Journal of Social Sciences Studies*, 2(2), 119-131.

Greenberg, E. S. and Grunberg, L. (1995), Work alienation and problem alcohol behavior. *Journal of Health and Social Behavior*, 36(1), 83-102.

Güğerçin, U. ve Aksay, B (2017), Dean'in yabancılaşma ölçeğinin türkçe uyarlaması: geçerlilik ve güvenilirlik analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(1), 137-154.

Güngörmüş, K., Okanlı, A. ve Kocabeyoğlu, T. (2015), Hemşirelik öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve etkileyen faktörler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi,* 6(1), 9-14.

Ifeagwazi, C. M., Chukwuorji, J. B and Zacchaeus, E. A. (2014), Alienation and psychological wellbeing: moderation by resilience. *Social Indicators Research,* 120 (2). https://www.researchgate.net/publication/269820735_Alienation_and_Psychological_Wellbeing_Moderation_by_Resilience.

Jackson, S. J. (1983), The alienation of the individual from society: A social-psychological theory and cross-cultural comparison. *Retrospective Theses and Dissertations*. 8484. https://lib.dr.iastate.edu/rtd/8484.

Kasapoğlu, S., (2015), İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. Yıldız Teknik Üniversitesi, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Lin, Y.Y. (2004), Organizational identity and ıts implication on organization development. *Academy of Human Resource Development International Conference (AHRD) Austin, TX, Mar 3-7, 2004,* https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED492427.pdf, 803-810.

Luthans, F. and Church, H. A. (2002), Positive organizational behavior: developing and managing psychological strengths, *Academy of Management Executive*, 16 (1), 57-72.

McManus, D. (2016), Durability of human performance. www.derrickmcmanus.com, (Erişim tarihi: 1 Aralık 2018).

Nair, N. and Vohra, N. (2010), An exploration of factors predicting work alienation of knowledge workers, *Management Decision*, 48(4), 600-615.

Öksüz, Y. ve Güven, E. (2014), The relationship between psychological resilience and procrastination levels of teacher candidates. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 116, 3189- 3193.

Rutter, M. (1985), Resilience ın the face of adversity. *British Journal of Psychiatry*, 147 (1), 598-611.

Sarıkaya, A. (2015), 14-18 yaş arası ergenlerin benlik saygısı ve psikolojik dayanıklılık düzeyleri arasındaki ilişki. İstanbul Bilim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Shah, M. I. (2015), Marx's concept of alienatıon and ıts ımpacts on human life. *Al-Hikmat* 35(2015), 43-54.

Shodhganga, (2018). Alienation in Karl Marx. http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/16945/7/07_chapter%201.pdf. (Erişim tarihi: 1 Aralık 2018).

Sipahi, Ç. (2010), *Sosyal bilimlerde spss ile veri analizi.* İstanbul: Beta Yayınevi.

Sulu, S., Ceylan, A. ve Kaynak, R. (2010), Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: ımplications for healthcare professionals. *International Journal of Business and Management*, 5(8), 27-38.

Sürücü, M. ve Babacanlı, F. (2010). Üniversiteye uyumun psikolojik dayanıklılık ve demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty (GUJGEF)*, 30(2), 375-396.

Şimşek, H., Balay, R. ve Şimşek, A. S. (2012), İlköğretim sınıf öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma, *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 53-72.

Terzi, Ş. (2008), Üniversite öğrencilerinin psikolojik dayanıklılıkları ve algıladıkları sosyal destek arasındaki ilişki. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(29), 1-11.

Turgut, T. ve Kalafatoğlu, Y. (2016), İşe yabancılaşma ve örgütsel adalet. *İş, güç. Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18(1), 23-46.

Tutar, H. (2010), İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 175-204.

Ülker Tümlü, G. ve Recepoğlu, E. (2013), Üniversite akademik personelinin psikolojik dayanıklılık ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3(3), 205-213.

Yates, T. M., Tyrell, F. A. and Masten, A. S. (2015), Resilience theory and the practice of positive psychology from individuals to societies. (Ed.) S. Joseph, 773-788, https://doi.org/10.1002/9781118996874.ch44

Zander, M., Hutton A. and King, L. (2010), Coping and resilience factors in pediatric oncology nurses. *J Pediatr Oncol Nurs,* 27, 94-108.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1103-1117
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.659

Bankacılık Sektöründe İşveren Marka İmajı: Fonksiyonel Fayda, Müşteri Odaklılık Ve Güvenilir Finansal İmajın Etkileri

(Employer Brand Image in Banking Sector: Effects of Functional Utility, Customer Orientation and Reliable Financial Image)

Çağla Pınar BOZOKLU[a]

[a] Başkent Üniversitesi, Ankara, Türkiye. cutkug@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
İşveren Markalaşması
Fonksiyonel Fayda
Müşteri Odaklılık
Finansal İmaj
Bankacılık Hizmetleri

Gönderme Tarihi 3 Nisan 2019
Revizyon Tarihi 15 June 2019
Kabul Tarihi 20 June 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmanın amacı ürün ve marka ile ilgili fonksiyonel faydaların, müşteri odaklılığın ve güvenilir finansal imajın işveren markalaşması üzerindeki etkisinin değerlendirilmesidir.

Yöntem – Üç farklı ölçeğin birleştirilmesi ile oluşturulmuş anket formu genç pazar içerisinde müşteriler, çalışanlar, genel olarak toplum ve rakip işletme çalışanları olmak üzere dört temel paydaş grubuna uygulanarak 782 anket elde edilmiştir.

Bulgular – Bulgulara göre, ürün ile ilgili fonksiyonel fayda ile işveren marka imajı arasındaki hariç, tüm ilişkiler pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu bulgular, marka ile ilişkili fonksiyonel fayda (β = .076), algılanan müşteri odaklılık (β = .365), ve güvenilir finansal imaj arttıkça (β = .373) Türkiye'de işveren marka imajının güçlendiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu etmenlerin etkisinin her bir paydaş grubu üzerinde değişen etkileri olduğu belirlenmiştir.

Tartışma – Sektör uzmanlarının işveren markalaşması çabaları kapsamında, öncelikle odaklanmak istedikleri paydaşları ayrı ayrı ele almaları ve onların beklentilerine bağlı olarak müşteri odaklılığı ya da finansal yapının güvenilirliği üzerine odaklı reklam ve halkla ilişkiler mesajları düzenlemeleri önerilmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Employer branding
Functional utility
Customer orientation
Financial image
Banking services

Received 3 April 2019
Revised 15 June 2019
Accepted 20 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this research is to analyze the casual influence of functional utility related to product, functional utility related to brand, customer orientation and reliable financial image on employer branding.

Design/Methodology/Approach – The survey form was structured in three parts: demographics, a version of The Consumer Based Brand Equity Scale, and The Consumer Based Corporate Reputation Scale. 782 completed questionnaires were collected from customers, employees, public, and competitors' employees as four stakeholder groups.

Findings – According to findings, all interactions were positive and statistically significant with the exception of functional utility of the product. These findings suggest that employer brand image will be enhanced when the perceived functional related to brand (β = .076), perceived customer orientation (β = .365), and reliable financial image (β = .373) are strengthened in banking sector, in Turkey. Moreover, it is found that these casual influences also differ in the eye of each stakeholder group.

Discussion – It is recommended that banking professionals should individually consider each relevant stakeholder group and then they should design advertisement and public relations messages depending on each stakeholder's expectations related to reliance of financial structure or customer orientation.

1. GİRİŞ

Dünyada 1960lardan sonra baskın bir role sahip olan hizmet işletmeleri, günümüzde kurumsal markalarını farklılaştırmak için itibar ile ilişkili çağrışımlara ve çeşitli kurumsal imaj boyutlarına odaklanan stratejiler geliştirmektedir. Hizmet işletmeleri marka yönetimine ilişkin kararlarını özellikle operasyonel ve kişilerarası işlemlerin bir arada yürütülmesinin ortaya çıkardığı karmaşıklık ile baş etmeye çalışırken vermektedir (Mosley, 2007). Bu durum, onların üretim işletmelerinden farklı olarak, ürün/marka önerilerinin imajına ek olarak, müşteri ilişkileri açısından da etkili kararlar almasını gerektirmektedir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Bozoklu, Ç. P. (2019). Bankacılık Sektöründe İşveren Marka İmajı: Fonksiyonel Fayda, Müşteri Odaklılık Ve Güvenilir Finansal İmajın Etkileri, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1103-1117.

Bu açıdan ekonomik sistemin en önemli parçalarından biri olan bankaların, kurumsal marka imajını çok boyutlu olarak ele alması ve bu boyutlara ilişkin ayırt edici stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Özellikle 1996 yılında konuşulmaya başlanmış olan işveren markalaşması kavramı, bankacılık sektöründe geleneksel stratejik yaklaşımları dönüştürecek bir etkiye sahiptir.

İşveren markalaşması ilk olarak "işe alan örgüt tarafından, yönetimin kolaylaştırılması ve önceliklere odaklanabilmesi amacıyla uyumlu bir çerçeve sunan istihdam ile sağlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketi" olarak tanımlanmıştır (Ambler ve Barrow, 1996); ancak daha sonraki yıllarda içsel markalaşma yaklaşımı ile kapsamı genişletilmiştir. Bu bakış açısı, örgütsel değerler ile çalışanları ve müşterileri içerecek şekilde bireysel değerleri uyumlulaştırması nedeniyle, içten dışarıya değer yaratımını sağlamaktadır (Manhnert ve Torres, 2007; Mosley, 2007). Bu noktada, çalışanların çabaları ile üretilen ürünlerin fonksiyonel faydasının, güvenilir finansal imajın ve müşteri odaklılığın işveren markalaşmasına etkisi olacağı düşünülmektedir. Örneğin yapılan birçok araştırma, kurumsal imajın müşterilerin ürünler hakkındaki değerlendirmeleri üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileri olduğunu göstermektedir (Lai vd., 2010; Rehman ve Afsar, 2012). Çünkü bireyler kendileri ile benzer ya da olmak istedikleri benlik ile uyumlu marka kimlik özelliklerine karşı sempati duymaktadır (Hogg vd., 2000).

Bu araştırma, farklı beklentileri ve dolayısıyla farklı algılamaları olan dört temel paydaş grubunu temel alarak, ürün ve markanın fonksiyonel faydası, müşteri odaklılık ve güvenilir finansal imajın işveren markalaşmasındaki doğrudan etkisini analiz etmektedir. Müşteri, çalışanlar, genel olarak toplum ve rakip işletme çalışanlarından oluşan örneklem, aynı zamanda sektör uzmanları ve uzman olmayan kişiler olarak da ele alınabilmektedir. Sahip olunan sektörel bilgiye dayalı olarak bu etkileşimin değişeceği varsayılmaktadır. Ürüne ilişkin fonksiyonel fayda, markaya ilişkin fonksiyonel fayda ve güvenilir finansal imaj operasyonel stratejiler kapsamında ele alınırken; algılanan müşteri odaklılık kişilerarası iletişim stratejileri kapsamında ele alınmıştır. Bu doğrultuda işveren markalaşması, ürüne ve markaya ilişkin fonksiyonel faydalar, müşteri odaklılığı ile güvenilir finansal imaj kavramları açıklandıktan sonra, araştırma modeli, yöntem ve bulgular sırasıyla sunulmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İşveren Markalaşması

Kurumsal imaj, müşterilerin belirli bir örgüt hakkında zihninde yer alan çok boyutlu algılaması olarak tanımlanabilmektedir (Rehman ve Afsar, 2012). Bu zihinsel iz düşüm, örgüt kültürü ve marka önerilerini içeren kurumsal kimliğinin farklı açılarını göstermektedir.

Bunlardan biri olan işveren marka imajı, kurumların insan sermayesine yönelik tutumunu marka kimliğinin bir parçası olarak kabul etmektedir (Martin vd., 2005; Mosley, 2007; Barrow ve Mosley, 2011). Bu alanda çalışan araştırmacılar, güçlü kurumsal marka imajına sahip işletmelerin sektördeki en yetkin çalışanları işe alabilen ve onları elinde tutabilen işletmeler olduğuna vurgu yaparak (Ambler ve Barrow, 1996; Ind, 1997,1998; Hart ve Murphy, 1998; Backhaus ve Tikko, 2004; Berthon vd., 2005; Carrington, 2007; Moroko ve Uncles, 2008), bu kavramın önemine değinmiştir.

İşveren markası ilk olarak Ambler ve Barrow (1996: 187) tarafından "işe alan örgüt tarafından, yönetimin kolaylaştırılması ve önceliklere odaklanabilmesi amacıyla uyumlu bir çerçeve sunan istihdam ile sağlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar paketi" olarak tanımlanmıştır. Burada temel amaç, üretkenliği artırmak, işe alımı ve bağlılığı geliştirmektir. Ancak tek faydası bu değildir. Bu bağlamda, marka değerlerinin çalışanlara aktarılması ve çalışanlarca da müşterilere iletilmesi işletmelerin sürdürülebilirliği açısından oldukça önemli bir noktadır (Hatch ve Shultz, 2001; Punjaisri vd., 2008). Bu sayede, hizmet markaları işletme, işletme çalışanları ve müşterilerden oluşan bir üçgen içerisinde içsel markalaşma adı ile iletişim kurucu etmen olarak faaliyet göstermektedir (Dall'Olmo Riley ve de Chernatony, 2000). İçsel markalaşma, örgütsel değerler ile çalışanlar ve müşterileri içerecek şekilde bireysel değerleri uyumlulaştırması nedeniyle, içten dışarıya değer yaratımını sağlamaktadır (Manhnert ve Torres, 2007; Mosley, 2007). Değerler arasındaki bu uyum ise, örgüt içerisinde çalışanların iş performansını artırırken, müşteriler ile iletişim içinde olan çalışanlar dolayısıyla ile müşteri odaklı stratejilere de fayda sağlamaktadır (Hoffman ve Woehr, 2006). Backhaus ve Tikko (2004: 503) da işveren markalaşmasının, çalışanların

yetenekleri sayesinde işletme performansını artırdığını ileri sürmüştür. Benzer olarak, kaynak temelli stratejik yaklaşım örgütlerin kültürel karakteristiklerinin taklit edilemeyişleri nedeniyle rekabet avantajı sağlayan tek sürdürülebilir yetenek olduğunu vurgulamaktadır (Barney, 1991; Martin ve Hetrick, 2006). Marka vaadinin ve değerlerinin çalışanlar tarafından aktarılması tutarlı bir marka imajının ve çağrışımlarının dış paydaşlara iletilmesini kolaylaştırmaktadır (Bitner 1992; Berry 1995, 2000; Ind, 1998). Kısaca, yüksek etik standartlarla ilişkilendirilen güçlü bir işveren markası, müşteriler, rakip işletme çalışanları ve toplumun geneli gibi dış paydaşların gözünde hale etkisi yaratarak pozitif değerlendirmeler açığa çıkartacaktır.

Müşteriler ve toplumun geneli ile sektör çalışanları arasındaki en önemli fark ise, marka önerilerinin ve marka çağrışımlarının sahip olunan bilgi düzeyine göre yorumlanmasında ortaya çıkacaktır. Bu paydaş grupları arasında gözlemlenen bilgi asimetrisi sektörde faaliyette bulunan işletmelerin finansal bilgileri, ürün önerilerinin hukuki ve teknolojik altyapısı ile ilişkili olabilir. Çalışanlar iş hayatları boyunca bu konular bağlamında hem kendi işletmeleri hem de rakip işletmeler hakkında kapsamlı bilgiye sahip olmaktadır (Drucker, 2002; Barber ve Strack, 2005). Bu nedenle, sektöre yönelik marka tercihlerini daha rasyonel faktörlere dayalı olarak yapabilirler. Özellikle sektörel uzmanların bankacılık hizmetleri açısından finansal analiz yöntemlerine ve bankacılık düzenlemelerine daha hâkim olmaları, kurumsal marka imajı boyutlarını toplumun geneli ya da müşterilere kıyasla göreli olarak daha farklı yorumlamalarına neden olacaktır. Gatewood vd. (1993), marka değerinin önemli bir göstergesi olan işletme bilinirliliğinin (firm familiarity) çalışanların iş beklentileri açısından önemli bir etmen olduğunu tespit etmiştir.

Bunlara ek olarak, bankacılık sektöründe yapılmış kurumsal marka araştırmaları incelendiğinde, yazarların genç pazar bölümüne ilişkin araştırmaların yapılmasını önerdiği görülmektedir. Özellikle Y kuşağının nüfus dağılımda geniş yer kaplaması ve tüketim alışkanlıkları açısından farklılık göstermesi nedeniyle gelecekteki araştırmaların örneklemlerinin buna göre yapılandırılması tavsiye edilmektedir (Foscht vd., 2009). Teknolojiye olan yatkınları, dijital bankacılık uygulamalarına hâkim olmalarına ve bu hizmetleri tercih etmelerine neden olmaktadır.

Negara Bankası (Malezya) 2008 Yılı Yıllık Raporuna göre, finansal hizmetler kapsamında erişilebilirlik, cevap yetersizliği, anlayış eksikliği, fon sağlamada gönülsüzlük, zayıf şube hizmetleri, düşük iş bitirme süresi genç kuşak açısından en önemli konular olarak tespit edilmiştir (Bank Negara Malaysia, 2008). Ancak daha iyi bir itibarın ve marka imajının banka tercihinde önemli olduğunun bulunması nedeniyle (Tank ve Tyler, 2005), kurumsal marka imajı boyutlarına yönelik iyileştirmelerin bu sorunları çözmekte faydalı olacağı düşünülmektedir.

2.2. Algılanan Fonksiyonel Faydanın, Güvenilir Finansal İmajın ve Müşteri Odaklılığın İşveren Markalaşmasına Etkileri

Minkiewicz vd.'ne (2011) göre, kurumsal imaj müşterilerin algıladığı değer ile pozitif ilişkilidir. Ancak paydaşların beklentileri gerçekçi olmayan marka önerileri nedeniyle gerçekleşmiyor ise, paydaşların tatminsizliği kaçınılmazdır. Son dönemlerde işletme satın almaları ya da işletme evlilikleri nedeniyle ulus ötesi bankaların ortaya çıkması, rekabetin daha da kızışmasına neden olmuştur. Bu noktada, bankacılık hizmetlerinin başarısı, paydaşlarca algılanan ürün faydası, itibar ve marka imajına dayanmaktadır (Rehman ve Afsar, 2012; İsmail vd., 2006; Al-Hawari ve Ward, 2005).

Algılanan değer kavramı kapsamında bazı araştırmacılar tek boyutlu yaklaşımı tercih etse de (Cronin vd., 1997; Patterson ve Spreng, 1997; McDougall ve Levesque, 2000), geçerlilik sorunlarından kaçınmak nedeniyle çoğu yazar çok-boyutlu yaklaşımı tercih etmektedir (Hunt, 1976; Woodruff ve Gardial, 1996; Grönroos, 1997; Grewal vd., 1998; Sweeney vd., 2001). Özellikle hizmetlerin algılanan faydasının ölçülmesinde çok boyutlu yaklaşım hem operasyonel stratejilerin, hem de kişilerarası iletişime dayalı stratejilerin değerlendirilmesini sağlaması nedeniyle tavsiye edilmektedir (Ravald ve Grönroos, 1996; Grönroos, 1997; Kandampully ve Duddy, 1999; Dwyer ve Tanner, 2002; Eggert and Ulaga, 2002). Vazquez vd. (2002) fonksiyonel fayda kavramını ürün ile ilişki fonksiyonel fayda ve marka ile ilişkili fonksiyonel fayda olarak ikiye ayırmaktadır. Ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda kapsamında konfor, güvenlik ve dayanıklılık özellikleri yer alırken; markaya ile ilişkili fonksiyonel faydalar bireylerin ihtiyaç duyacağı garanti özelliğini içermektedir.

Bankacılık hizmetlerinde çalışanların iletişim yetenekleri, uygulamalara ilişkin bilgi birikimleri, problem çözme yetenekleri, müşterilerin konfor ve güvenlik ihtiyaçlarını karşılamada etkili olana fonksiyonel faydalar kapsamında değerlendirilebilir. Heskett vd.'nin (1997) belirttiği gibi, çalışanlar ile müşteriler arasındaki etkileşim algılanan hizmet kalitesini etkilemektedir. Mobil ve internet bankacılığı sistemlerinin yürütülen işlemeler sırasında sağladığı doğruluk, hız, konfor, güvenlik vb. faydalar oldukça önem taşımaktadır. Türkyilmaz ve Özkan (2007) yaptığı araştırma sonrasında bankalara güven, bağlılık, verimli ve doğru iletişim, hızlı ve yetkin teslimat hizmetleri, etkin çatışma yönetimi ve iyileştirilmiş müşteri ilişkileri kalitesi üzerine yoğunlaşmalarını önermiştir. Buna bağlı olarak;

H_1: Ürün ile ilişkili fonksiyonel faydanın işveren marka imajı üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkisi vardır.

İşletmeler ürünlerini kurumsal marka şemsiyesi altında markalayarak bağlı önerilerinin garantisini güçlendirebilmektedir (Dowling, 2006; Aaker, 2008; Bonini, Court, ve Marchi, 2009). Özellikle internet bankacılığı hem maliyetleri düşürmekte hem de kurumsal marka güvencesi altında dijital finansal işlemler yapılmasını sağlamaktadır. Kuisma, Laukkanen, ve Hiltunen (2007), internet bankacılığına yönelik fonksiyonel ve psikolojik risk algılamaları nedeniyle bir direnç olduğunu belirtmiştir. Bu kapsamda;

H_2: Marka ile ilişkili fonksiyonel faydanın işveren marka imajı üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkisi vardır.

Müşteri odaklılığı, ürünlerin/hizmetlerin algılanan faydasına dayalı olarak müşteri taleplerinin karşılamasını sağlar (Narver ve Slater, 1990; La ve Kandampully, 2004;). Genellikle hizmet kâr zinciri olarak adlandırılan, tatmin olmuş çalışanlar, tatmin olmuş müşteri ve pozitif işletme sonuçları arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Zameer vd.'ne (2015) göre esnek karar alma ve çalışan yeteneği özellikle bankacılık hizmetlerinde müşteri memnuniyeti üzerinde etkilidir. Oly Ndubisi ve Koh Wah (2005) ile Khan ve Kadir (2011) hizmetin sunumu sırasında çalışan çabalarının müşteri memnuniyetini arttırdığını tespit etmiştir. Bu nedenle;

H_3: Müşteri odaklılığın işveren marka imajı üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkisi vardır.

Müşteriler, çalışanlar ve yatırımcılar gibi paydaşlar, pozitif ve güçlü imajı olan markaları tercih ederek bankacılık hizmetlerinin doğasından kaynaklanan finansal risklerden korunmak isterler. Örneğin, Pakistan'da müşterilerin banka tercihini etkileyen en önemli faktör finansal istikrar olarak tespit edilmiştir (Javed, 2005). Bazı araştırmacılar güçlü işveren marka imajının bir boyutu olduğu yüksek kurumsal itibarın belirli bir risk oranı için daha yüksek getiri sağladığını, hisse senedi değerini yükselttiğini ve daha tatmin edici kâr oranları sağladığını tespit etmiştir (Vergin ve Qoronfleh, 1998; Filbeck ve Preece, 2003; Rose ve Thomsen, 2004). Buna bağlı olarak;

H_4: Güvenilir finansal imajın işveren marka imajı üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkisi vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmanın amacı ürün ve marka ile ilişkili fonksiyonel faydanın, algılanan müşteri odaklılığın ve güvenilir finansal imajın işveren markalaşması üzerindeki nedensel etkisini analiz etmektir. Ayrıca bu nedensel etkinin ilgili paydaş grubuna göre değişeceği düşünülmektedir. Araştırmanın bir kısıtı olarak algılanan sembolik fayda banka hizmetlerinin temelde finansal risk içermesi nedeniyle araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Araştırma hipotezlerine bağlı olarak kurulan denklem aşağıdaki gibidir:

$$İİ_{Imajı} = \beta_0 + \beta_1(FF_{Ürün}) + \beta_2(FF_{Marka}) + \beta_3(MO) + \beta_4(GF) + e$$

$İİ_{Imajı}$: İşveren marka imajı

$FF_{Ürün}$: Ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda

FF_{Marka}: Marka ile ilişkili fonksiyonel fayda

MO: Müşteri odaklılığı

GF: Güvenilir finansal imaj

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma süresinde 846 katılımcıya ulaşılmış, ancak kontrol sorularına verilen yanlış cevaplar ve eksik verileri olan 64 anket formunun çıkartılması ile 782 anket ile sonlandırılmıştır. Katılımcıların yer aldıkları paydaşlara göre bilgisi ise Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Örneklemde yer alan paydaşlar ve bankalar

	BANKALAR									
	AKBANK	TÜRKİYE GARANTI BANKASI	HALKBANK	TURKİYE İŞ BANKASI	ŞEKERBANK	TÜRKİYE VAKIFLAR BANKASI	YAPI VE KREDİ BANKASI	TÜRKİYE ZİRAAT BANKASI	f	%
Müşteri	29	27	31	28	49	48	20	34	266	34.21
Çalışan	30	24	22	22	30	16	12	21	177	22.64
Toplum	23	32	43	15	33	24	8	24	202	25.83
Rakip işletme çalışanı	21	22	19	18	15	12	13	17	137	17.52
Toplam	103	105	115	83	127	100	53	96	782	100.00

3.3. Veri Toplama Araçları

Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, gelir durumu, çalışıp çalışmadığı ve hangi paydaş grubunda olduğu gibi demografik özellikleri sorulmuştur. İkinci bölümde, Vazquez vd. (2002) tarafından geliştirilmiş Müşteri Odaklı Marka Değeri Ölçeği'nin bankacılık hizmetleri için uygun olan bir versiyonu kullanılmıştır. Bu ölçekte kullanılan maddeler (5'li Likert) bankacılık sektöründe etkili olan etmenleri ortaya koyan bazı ulusal yayınlardan yararlanılarak geliştirilmiştir (ör. Yılmaz vd., 2007; Cebeci ve Çabuk, 2016; Yılmaz,). Üçüncü bölümde ise, Walsh ve Beatty (2007) tarafından geliştirilmiş Müşteri Odaklı Kurumsal İtibar Ölçeği (5'li Likert) kullanılmıştır. Bu ölçek, "müşteri odaklılık", "iyi işveren", "güvenilir ve finansal açıdan güçlü işletme", "ürün kalitesi" ile "sosyal ve çevresel sorumluluk" olmak üzere beş temel kurumsal imaj boyutundan oluşmaktadır. Her iki ölçek de çeşitli ülkelerde ve kültürlerde yaygın olarak kullanılmış, geçerliliği ve güvenilirliği kabul görmüş ölçeklerdir. Yine de her biri için geçerlilik ve güvenirlik testleri yapılmış ve sonuçları bulguların analizi başlığı altında sunulmuştur.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Bilgiler

Katılımcıların demografik istatistikleri Tablo 2'de gösterilmektedir. Bulgulara göre, katılımcıların %48,33'ü kadınken, %51,67'si erkektir. Katılımcıların yarısından fazlası (%61,12) çalışmaktadır ancak sadece bir kişi çalışma durumuna ilişkin bilgiyi paylaşmamıştır. Katılımcılar çoğunlukla (%85,8) 18 ile 42 yaş aralığında yer almaktadır. Bunların %40'ı özellikle 18-25 yaş grubunda yer alan gençlerden oluşmaktadır. Örneklemin neredeyse hepsi (%96,62) en az lise mezunudur. Araştırma boyunca 103 Akbank, 105 Türkiye Garanti Bankası, 115 Halkbank, 83 Türkiye İş Bankası, 127 Şekerbank, 100 Türkiye Vakıflar Bankası, 53 Yapı Kredi Bankası ve 96 Türkiye Ziraat Bankası paydaşı olmak üzere toplam 782 kişiye ulaşılmıştır.

Tablo 2. Demografik Bilgiler

		BANKALAR									
		AKBANK	TÜRKİYE GARANTI BANKASI	HALKBANK	TURKİYE İŞ BANKASI	ŞEKER BANK	TÜRKİYE VAKIFLAR BANKASI	YAPI VE KREDİ BANKASI	TÜRKİYE ZİRAAT BANKASI	f	%
CİNSİYET	**Kadın**	49	38	63	48	59	52	20	49	378	48.33
	Erkek	54	67	52	35	68	48	33	47	404	51.67
	Toplam	103	105	115	83	127	100	53	96	782	100.00
YAŞ	**18-25**	33	30	71	35	38	32	26	44	309	39.51
	26-32	39	26	29	15	32	23	19	24	207	26.47
	33-42	19	30	13	22	33	20	5	13	155	19.82
	43-50	9	13	2	8	16	17	2	11	78	9.97
	51-65	2	3	0	3	7	6	1	3	25	3.19
	65+	1	3	0	0	1	2	0	1	8	1.03
	Toplam	103	105	115	83	127	100	53	96	782	100.00
EĞİTİM	**Diplomasız**	0	0	0	0	0	1	0	0	1	.01
	İlkokul	1	0	0	0	2	0	0	2	5	.06
	Ortaokul	0	4	0	4	5	1	0	4	18	2.30
	Lise	6	18	11	15	12	11	2	8	83	10.61
	Önlisans/ Lisans	80	78	97	60	90	67	46	74	592	75.70
	Yüksek Lisans/Doktora	16	5	7	4	18	20	5	8	83	10.61
	Toplam	103	105	115	83	127	100	53	96	782	100.00

4.2. Geçerlilik ve Güvenirlik Analizleri

Güvenirlik testi bulguları Tablo 3'de sunulmaktadır. Madde toplam istatistiklerine bağlı olarak, Müşteri Odaklı Marka Değeri Ölçeği'nde kullanılan "X bankası ile yaptığım işlemlerde kendimi gergin hissederim" ifadesine ait dördüncü madde çıkartılmıştır. Bu sayede ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda alt boyutuna ait Cronbach Alpha değeri 0,627'den 0,797'ye yükselmiştir. Tüm değişkenlere ait boyutların Cronbach Alpha değerleri eşik değer olan 0,70'den büyük olması nedeniyle ölçeklerin güvenilir olduğuna kanaat getirilmiştir (Nunnally ve Bernstein, 1994; Hair vd., 2010).

Tablo 3. Güvenirlik İstatistikleri

Ölçek	Boyut	Cronbach Alpha
Marka Değeri	Ürün ile İlişkili Fonksiyonel Fayda	.797
	Marka ile İlişkili Fonksiyonel Fayda	.867
Kurumsal İtibar	İyi İşveren	.913
	Müşteri Odaklılık	.922
	Güvenilir ve Finansal Açıdan Güçlü İşletme	.927

İkincil olarak, ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Buna göre Ürün ile İlişkili Fonksiyonel Fayda Ölçeği için Barlett testi anlamlılık düzeyi 0,000, KMO değeri 0,788'dir. Tüm faktörlerin yükleri 0,665 ile 0,821 arasında değer almaktadır. Geliştirilen maddeler toplam varyansın %55,80'nini açıklamaktadır.

Marka ile İlişkili Fonksiyonel Fayda Ölçeği için Barlett testi anlamlılık düzeyi 0,000, KMO değeri 0,733'dir. Tüm faktörlerin yükleri 0,876 ile 0,906 arasında değer almaktadır. Geliştirilen maddeler toplam varyansın %79,03'ünü açıklamaktadır.

Müşteri Odaklılığı Ölçeği için Barlett testi anlamlılık düzeyi 0,000, KMO değeri 0,898'dir. Tüm faktörlerin yükleri 0,761 ile 0,897 arasında değer almaktadır. Geliştirilen maddeler toplam varyansın %72,506'sını açıklamaktadır.

Güvenilir ve Finansal Açıdan Güçlü İşletme Ölçeği için Barlett testi anlamlılık düzeyi 0,000, KMO değeri 0,931'dir. Tüm faktörlerin yükleri 0,805 ile 0,855 arasında değer almaktadır. Geliştirilen maddeler toplam varyansın %69,605'ini açıklamaktadır.

İyi İşveren Ölçeği için Barlett testi anlamlılık düzeyi 0,000, KMO değeri 0,925'dir. Tüm faktörlerin yükleri 0,747 ile 0,840 arasında değer almaktadır. Geliştirilen maddeler toplam varyansın %65,802'ini açıklamaktadır.

4.3. Korelasyon Testi ve Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenlerin birbiriyle ilişkisi düzeyini ve ilişki yönünü açıklamak amacıyla Pearson korelasyon testi yapılmıştır. Tablo 4 korelasyon katsayılarını ve tanımlayıcı istatistikleri vermektedir. Buna göre, tüm değişkenler arasında güçlü ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda maddelerinin ortalaması 3,35; marka ile ilişkili fonksiyonel fayda maddelerinin ortalaması 3,53, müşteri odaklılığı maddelerinin ortalaması 3,61, güvenilir ve finansal açıdan güçlü işletme maddelerinin ortalaması 3,59 iken, iyi işveren boyutuna ait maddelerin ortalaması 3,52 olarak bulunmuştur. Buna ek olarak, bankaların işveren imajları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilmiş, ancak böyle bir farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 4. Korelasyon Testi Bulguları

n=782	ÜFF	MFF	MO	İİ	GF
ÜFF	1	0,810**	0,694**	0,676**	0,698**
MFF	0,810**	1	0,733**	0,709**	0,710**
MO	0,694**	0,733**	1	0,790**	0,706**
İİ	0,676**	0,709**	0,790**	1	0,787**
GF	0,698**	0,710**	0,706**	0,787**	1

ÜFF: Ürün ile İlişkili Fonksiyonel Fayda; **MFF**: Marka ile İlişkili Fonksiyonel Fayda; **MO:** Müşteri Odaklılığı; **İİ:** İyi İşveren; **GF:** Güvenilir ve Finansal Açıdan Güçlü İşletme
**p< 0,001

4.4. Regresyon Analizleri

4.4.1. Temel Araştırma Modelinin Testi

Değişkenler arasındaki ilişki seviyesine bağlı olarak, IBM SPSS Statistics 25 programı kullanılarak çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 5'de sunulan model özetine göre, ürün ile ilişkili fonksiyonel faydanın, marka ile ilişkili fonksiyonel faydanın, müşteri odaklılığının ve güvenilir finansal imajın, işveren marka imajı üzerinde doğrudan pozitif yönlü bir etkisi olduğu varsayılmıştır. Sonuçlara göre, değişkenlerin işveren marka imajındaki toplam varyansın %73,2'sini açıkladığı görülmektedir (adjusted R^2 = 0,732; F = 535.095, df= 4, p < 0,001).

Tablo 5. Model Özeti

***Model* Özeti**[a]

Model	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	SE	Durbin-Watson
1	0,856[b]	0,733	0,732	0,41407	1,750

[a]*Bağımlı Değişken*: İşveren Marka İmajı [b]*Göstergeler*: (Sabit katsayı), ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda, marka ile ilişkili fonksiyonel fayda, müşteri odaklılığı, güvenilir finansal imaj

Tablo 6'da görüldüğü gibi, ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda haricinde diğer bağımsız değişkenler kapsamında kurulan ilişkiler pozitif yönde, istatistiksel olarak anlamlıdır. Buna ek olarak, VIF değerleri önerilen eşik değerin (5) altında olması nedeniyle çoklu doğrusallık sorunun olmadığını da göstermektedir. Bu nedenlerden ötürü H2, H3, H4 kabul edilirken, H1 reddedilmiştir (Hair, 2010). Bu bulgulara göre, marka ile ilişkili fonksiyonel fayda (β = 0,076), algılanan müşteri odaklılık (β = 0,365) ve güvenilir finansal imaj (β = 0,373) arttıkça, işveren marka imajı güçlenmektedir.

Tablo 6. Regresyon Analizi

	Katsayılar						
	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar			Doğrusallık İstatistikleri	
Model	β	SE	β	t	p	Tolerans	VIF
(Sabit Katsayı)	0,488	0,071		6.915	0,000		
Ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda	0,030	0,032	0,031	.931	0,352	0,306	3,266
Marka ile ilişkili fonksiyonel fayda	0,076	0,030	0,091	2.581	0,010	0,275	3,638
Müşteri Odaklılığı	0,365	0,027	0,412	13.784	0,000	0,384	2,607
Güvenilir Finansal İmaj	0,373	0,027	0,409	13.968	0,000	0,400	2,497

Not: [a]*Bağımlı Değişken*: İşveren Marka İmajı

4.4.2. Modelin Paydaşlara Göre Testi

Araştırmanın ikincil amacı olan paydaşlara göre bu nedensel etkinin değişip değişmediğini analiz etmek için IBM SPSS Statistics 25 programında veriler paydaş grubu verilerine göre bölünmüştür. Müşteri kategorisinde yer alan paydaşların değerlendirmeleri temel alındığında, değişkenlerin işveren marka imajındaki toplam varyansın %66,8'ini (Tablo 7) açıkladığı görülmektedir (adjusted R^2 = 0,668; F = 134.201, df1= 4, p < 0,001). Tablo 8'de görüldüğü gibi, VIF değerleri Hair (2010) tarafından önerilen eşik değerlerin altında olduğu için modelde yer alan değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olmadığı gibi, ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda hariç tüm ilişkiler pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Marka ile ilişkili fonksiyonel fayda (β = 0,121), algılanan müşteri odaklılığı (β = 0,390) ve güvenilir finansal imaj(β = 0,390) arttıkça işveren marka imajı güçlenmektedir.

Toplumun geneli kategorisinde yer alan paydaşların değerlendirmelerine göre, değişkenler işveren marka imajındaki toplam varyansın %68,8'ini açıklamaktadır (adjusted R^2 = 0,688; F = 111.993, df1= 4, p < 0,001). Tablo 8'de görüldüğü gibi, VIF değerleri Hair (2010) tarafından önerilen eşik değerlerin altında olduğu için modelde yer alan değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olmadığı gibi, ürün ve marka ile ilişkili fonksiyonel fayda hariç diğer ilişkiler pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre algılanan müşteri odaklılığı (β = 0,497) ve güvenilir finansal imaj(β = 0,362) arttıkça işveren marka imajı güçlenmektedir.

İşletme çalışanları kategorisinde yer alan paydaşların değerlendirmelerine göre, değişkenler işveren marka imajındaki toplam varyansın %60,8'ini açıklamaktadır (adjusted R^2 = .608; F = 69.332, df1= 4, p < .001). Tablo 8'de görüldüğü gibi, VIF değerleri Hair (2010) tarafından önerilen eşik değerlerin altında olduğu için modelde yer alan değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olmadığı gibi, ürün ve marka ile ilişkili fonksiyonel fayda hariç diğer ilişkiler pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre algılanan müşteri odaklılığı (β = 0,429) ve güvenilir finansal imaj (β = 0,422) arttıkça işveren marka imajı güçlenmektedir.

Rakip işletme çalışanları kategorisinde yer alan paydaşların değerlendirmelerine göre ise, değişkenler işveren marka imajındaki toplam varyansın %65,7'ini açıklamaktadır (adjusted R^2 = .657; F = 66.096, df1= 4, p < .001). Tablo 8'de görüldüğü gibi, VIF değerleri Hair (2010) tarafından önerilen eşik değerlerin altında olduğu için modelde yer alan değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olmadığı gibi, ürün ve marka ile ilişkili fonksiyonel fayda hariç diğer ilişkiler pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre algılanan müşteri odaklılığı (β = 0,282) ve güvenilir finansal imaj (β = 0,486) arttıkça işveren marka imajı güçlenmektedir.

Tablo 7. Paydaşlara Göre Model Özeti

***Model* Özetleri[a]**

Model	R	R^2	Düzeltilmiş R^2	SE	Durbin-Watson
Müşteri	0,820[b]	0,673	0,668	0,39271	1,805
Toplumun Geneli	0,833[b]	0,695	0,688	0,38617	1,762
İşletme Çalışanı	0,786[b]	0,617	0,608	0,41780	1,759
Rakip İşletme Çalışanları	0,817[b]	0,667	0,657	0,47520	1,864

[a]*Bağımlı Değişken*: İşveren Marka İmajı [b]*Göstergeler*: (Sabit Katsayı), ürün ile ilişkili fonksiyonel fayda, marka ile ilişkili fonksiyonel fayda, müşteri odaklılığı, güvenilir finansal imaj

Tablo 8. Paydaşlara Göre Regresyon Analizleri

		Katsayılar						
		Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar			Doğrusallık İstatistikleri	
Model		***β***	**SE**	***β***	**t**	**p**	**Tolerans**	**VIF**
Müşteri	(Sabit Katsayı)	0,712	0,131		50,437	0,000		
	ÜFF	0,037	0,053	0,040	0,705	0,482	0,392	2,552
	MFF	0,096	0,047	0,121	20,031	**0,043**	0,354	2,826
	MO	0,317	0,041	0,390	70,687	**0,000**	0,488	2,050
	GF	0,334	0,042	0,390	70,880	**0,000**	0,513	1,950
Toplumun Geneli	(Sabit Katsayı)	0,272	0,155		10,759	0,080		
	ÜFF	0,012	0,061	0,012	0,194	0,847	0,405	2,467
	MFF	0,073	0,054	0,091	10,346	0,180	0,342	2,920
	MO	0,473	0,051	0,497	90,241	**0,000**	0,536	1,867
	GF	0,344	0,050	0,362	60,858	**0,000**	0,556	1,800
İşletme Çalışanı	(Sabit Katsayı)	0,455	0,236		10,926	0,056		
	ÜFF	0,071	0,074	0,071	0,966	0,335	0,418	2,393
	MFF	-0,027	0,064	-0,029	-0,412	0,681	0,455	2,196
	MO	0,382	0,058	0,429	60,636	**0,000**	0,534	1,874
	GF	0,437	0,066	0,422	60,597	**0,000**	0,545	1,834
Rakip İşletme Çalışanı	(Sabit Katsayı)	,719	0,161		40,465	0,000		
	ÜFF	-0,032	0,084	-0,036	-0,384	0,701	0,290	3,454
	MFF	0,126	0,087	0,148	10,438	0,153	0,239	4,181
	MO	0,251	0,077	0,282	30,256	**0,001**	0,336	2,975
	GF	0,420	0,072	0,486	50,800	**0,000**	0,360	2,781

Not: $^{a}Bağımlı\ Değişen$: İşveren Marka İmajı

ÜFF: Ürün ile İlişkili Fonksiyonel Fayda; **MFF**: Marka ile İlişkili Fonksiyonel Fayda; **MO:** Müşteri Odaklılığı; **İİ:** İyi İşveren; **GF:** Güvenilir ve Finansal Açıdan Güçlü İşletme

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzde güçlü bir kurumsal imaj yaratmak özellikle finans sektörde büyük önem kazanmıştır. Bu kapsamda hızla rolü artan işveren markalaşması sadece rekabet avantajı sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda işletmelere potansiyel müşterileri ve sektörün en iyi çalışanlarını kendisine çekmesini kolaylaştırmakta, diğer ilgili grupların üzerinde de ilgi uyandırmaktadır. Literatüre göre işveren marka imajının sadece çalışanların olumlu kurumsal algılamalarından değil, aynı zamanda çeşitli paydaş gruplarının hem sunulan ürünlerle ilişkili, hem de algılanan müşteri ilişkileri ve finansal yapısı ile ilgili değerlendirmelerinden etkilendiği görülmektedir. Ancak bu etkiyi araştıran her hangi bir araştırmaya ulaşılamamıştır. Bu doğrultuda bu araştırmanın amacı, ürün ve marka ile ilişkili fonksiyonel faydanın, algılanan müşteri odaklılığın ve güvenilir finansal imajın işveren markalaşması üzerindeki nedensel etkisini analiz etmektir. Ayrıca bu nedensel etkinin ilgili paydaş grubuna göre değişeceği düşünülmüştür.

Araştırmanın sonucunda, genel olarak modelin açıklama gücünün oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir. İşveren marka imajı üzerinde marka ile ilişkili fonksiyonel faydanın, müşteri odaklılığının ve güçlü finansal imajın doğrudan pozitif yönlü etkisi tespit edilmiştir. Ancak marka ile ilişkili fonksiyonel faydanın, özellikle marka isminin sunduğu garanti algısının bu etkileşim üzerinde etkisinin oldukça minimal düzeyde olduğu, hatta paydaşlara göre yapılan ikincil analizlerde bu değişkenin sadece müşteriler açısından etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç Schofield ve Breen (2006) ile Rehman ve Afsar'ın (2012) araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir. Bu sonucun nedeninin Mortgage krizi sonrasında Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından geliştirilen ve finansal yapının güvenilirliğini arttıran düzenlemelerin olduğu düşünülmektedir. Tüm bankaların bu değişiklikleri hayati bir zorunluluk olarak uygulaması nedeniyle, özellikle tanınırlığı yüksek olan banka markaları kapsamında, işlemlerin konforu ya da güvenliği açısından bir farklılığın olmaması, sundukları garanti algısının ise düşük düzeyde etkili çıkması rasyoneldir.

Bir diğer yandan, algılanan müşteri odaklılığı ve güvenilir finansal imaj kapsamındaki sonuçlar ise oldukça ilgi çekicidir. Güvenilir finansal imajın etkisi göreli olarak algılanan müşteri odaklılığından daha yüksek bulunmuştur. Güçlü ve güvenilir finansal imaj, müşterilerin, çalışanların ve yatırımcıların finansal risk algısını ortadan kaldıracağı için bu kadar önemli çıkması doğal olarak görülmektedir. Özellikle uzun süredir Türkiye'de devam eden ekonomik durgunluk ve kriz ortamı, bankacılık hizmetlerinde güvenilir finansal imajın rolünü perçinlemiştir. 1990lar boyunca ve 200lerin başında kendini gösteren, bankacılık alanındaki en büyük yolsuzluk olarak Türkiye tarihine geçen İmar Bank Skandalı (Yucel ve Adiloglu, 2017) bu beklentinin önemini vurgular niteliktedir. Nitekim, 2017 yılında Halkbankası üst düzey yetkilisi Mehmet Hakan Atilla ile Rıza Zarrab'ın karıştığı skandal ve ABD mahmelerince aldıkları hapis cezaları, itibarın kırılganlığı nedeniyle güçlü bir finansal imajın sürdürülebilirlik açısından katkısını sergilemektedir. Bir diğer yandan, Foscht vd. (2009) yaptıkları araştırmada, özellikle genç pazarı için (15-30 yaş arasındaki kişiler) banka personelinden memnuniyetin oldukça önemli bir etmen olduğunu tespit etmiştir. Banka çalışanlarının özellikle müşteriler ile etkileşim içerisinde olanların müşteri odaklılık algısını doğrudan etkilemesi nedeniyle, bu araştırmanın sonuçları ile benzer olduğu düşünülmektedir.

Bu iki değişkenin farklı paydaş grupları gözündeki yeri incelendiğinde ise, müşteri odaklılığın en çok toplumun algılamasında etkili olduğu, rakip işletme çalışanları açısından ise bu etkini ciddi oranda düştüğü belirlenmiştir. Tersine, güvenilir finansal imaj ise en çok rakip işletme çalışanlarının işveren markalaşması algısını etkilemektedir. Toplumun geneli açısından ise göreli olarak daha az dikkat gösterilmektedir. Sonuçlara göre, sektörel uzmanlığı ya da bilgi birikimi olmayan, potansiyel genç müşteriler diğer paydaş gruplarına kıyasla müşteri odaklı stratejilerine göre başarılı görmektedir. Ayrıca, profesyonel düzeyde deneyimi ve bilgi birikimi olan genç sektör çalışanları ise tercihlerini finansal göstergelere göre yapmaktadır. Bu sonuçlar Y Kuşağı'nın bankacılık hizmetlerini yorumlarken kendi çıkarları ve temel beklentilerine uygun olarak, rasyonel değişkenlere göre değerlendirdiğini de ima etmektedir.

Bu bulgulara göre, bankaların işveren markalaşması çabaları kapsamında, öncelikle odaklanmak istedikleri paydaşları ayrı ayrı ele almaları ve onların beklentilerine bağlı olarak müşteri odaklılığı ya da finansal yapının güvenilirliği üzerine odaklı reklam ve halkla ilişkiler mesajları düzenlemeleri önerilmektedir.

Örneğin bankalar, yeni işe alım dönemlerinden önce hedefledikleri üniversite öğrencilerine yönelik paneller ve çalıştaylar düzenleyerek, işveren markası olarak çalışanlarına sundukları fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydaları, müşteri odaklılığı kapsamında uyguladıkları politikaları, finansal imajını ve bu sonuçları ortaya çıkartan içsel markalaşma sürecini tanıtabilirler. Böylece örgütsel değerleri ile ilk baştan daha yüksek derecede uyumlu potansiyel sektör çalışanlarına ulaşmaları ve böylece daha verimli ve etkin çalışmaları mümkün olabilir. Benzer şekilde, sektörde uzman deneyimli personele ulaşmak istediklerinde ise, işveren markası olarak çalışanlarına sundukları fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydaların yanında, güvenilir finansal imajına ilişkin mesajlara odaklanmalıdır. Toplumun geneli gözünde işveren marka imajının güçlendirilmesi için müşteri odaklılığı üzerine odaklanılmalı ancak içsel markalaşma sonucunda yaratılan güvenilir finansal yapıya da vurgu yapılmalıdır. Bu paydaş gruplarından farklı olarak mevcut ve potansiyel müşteriler kapsamında ise, işveren markalaşması kurumsal marka imajını güçlendirecektir. En yoğun çabanın bu kapsamda gösterilmesi gerekmektedir. Bankaların gelecekteki müşterilerini oluşturacak olan Y Kuşağı'nın temel özelliklerine bağlı olarak, yaratıcı reklam stratejileri aracılığı ile sunulan tüm faydalar dijital uygulamalar ve sosyal medya kullanılarak iletilmelidir. İçsel markalaşma süreci temalı reklamlar içerisinde, çalışanlara sunulan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydaların, güvenilir finansal yapıya, müşteri odaklılığı kapsamında uygulanan politikalara ve markanın önerdiği fonksiyonel faydaya dönüştürülme süreci anlatılabilir.

Bu araştırma işveren markalaşması kapsamında önemli bilgiler ortaya koysa da, bir takım kısıtlılıklara sahiptir. Araştırma modeli, bankacılık hizmetlerinde sembolik faydanın etkisinin düşük olacağı varsayıldığı için sadece fonksiyonel fayda boyutlarına göre yapılandırılmıştır. Ancak ürün ile ilişkili değerlendirmelerin etkisinin marka ve imaj ile ilişkili değerlendirmelerden oldukça zayıf olması nedeniyle, statü, sosyal kimlik gibi sembolik faydaların da araştırılması gerektiği düşünülmüştür. Ayrıca, yapılan araştırma sonucunda karar birimi olarak seçilen bankalar arasında işveren markalaşması kapsamında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuçların ve önerilerin marka bilinirliği yüksek bankalar için geçerli olduğu unutulmamalıdır. Gelecekte yürütülecek araştırmaların bu kapsamda geliştirilmesi, işveren markalaşması literatürüne katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Aaker, D. A. (2008). *Strategic market management*. John Wiley and Sons.

Al-Hawari, M., and Ward, T. (2006). The effect of automated service quality on Australian banks' financial performance and the mediating role of customer satisfaction. *Marketing Intelligence and Planning*, *24*(2), 127-147.

Ambler, T., and Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, *4*(3), 185-206.

Backhaus, K., and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development İnternational*, *9*(5), 501-517.

Bank Negara Malaysia (2008). *Annual Report of Bank Negara 2008*. Kuala Lumpur, Bank Negara Malaysia.

Barber, F., and Strack, R. (2005). The surprising economics of a "people business". *Harvard Business Review*, *83*(6), 80-90.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99-120.

Barrow, S., and Mosley, R. (2011). *The employer brand: Bringing the best of brand management to people at work*. John Wiley and Sons.

Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *23*(4), 236-245.

Berthon, P., Ewing, M., and Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, *24*(2), 151-172.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, *56*(2), 57-71.

Bonini, S., Court, D., and Marchi, A. (2009). Rebuilding corporate reputations. *McKinsey Quarterly*, 3, 75–83.

Carrington, L. (2007). Designs on the dotted line. *People Management*, *13*(21), 36-39.

Cebeci, İ. ve Çabuk, Z. (2016). Tüketicilerin Banka Tercihini Etkileyen Faktörlerin belirlenmesi: Giresun'da Bir Araştırma. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 8 (14), 57-66.

Cronin, J. J., Brady, M. K., Brand, R. R., Hightower Jr, R., and Shemwell, D. J. (1997). A cross-sectional test of the effect and conceptualization of service value. *Journal of Services Marketing*, *11*(6), 375-391.

Dall'Olmo Riley, F., and De Chernatony, L. (2000). The service brand as relationships builder. *British Journal of Management*, 11(2), 137-150.

Dowling, G.R. (2006). Communicating corporate reputation through stories. *California Management Review*, 49, 82–100.

Drucker, P. F. (2002). They're not employees, they're people. *Harvard Business Review*, *80*(2), 70-7.

Dwyer, F. R., and Tanner, J. F. (2002). *Business marketing: Connecting strategy, relationships, and learning*. New York: McGraw-Hill.

Eggert, A., and Ulaga, W. (2002). Customer perceived value: a substitute for satisfaction in business markets?. *Journal of Business and Industrial Marketing*, *17*(2/3), 107-118.

Filbeck, G., and Preece, D. (2003). Fortune's best 100 companies to work for in America: do they work for shareholders?. *Journal of Business Finance and Accounting*, *30*(5-6), 771-797.

Foscht, T., Schloffer, J., Maloles III, C., and Chia, S. L. (2009). Assessing the outcomes of Generation-Y customers' loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, *27*(3), 218-241.

Gatewood, R. D., Gowan, M. A., and Lautenschlager, G. J. (1993). Corporate image, recruitment image and initial job choice decisions. *Academy of Management Journal*, *36*(2), 414-427.

Grewal, D., Monroe, K. B., and Krishnan, R. (1998). The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value, and behavioral intentions. *Journal of Marketing*, *62*(2), 46-59.

Grönroos, C. (1997). Value-driven relational marketing: from products to resources and competencies. *Journal of Marketing Management*, *13*(5), 407-419.

Hair, J. F., Black, W. C., and Babin, B. J. (2010). Anderson. RE, 2010. Multivariate Data Analysis. *New Jersey, Pearson Prentice Hall*.

Hart, S., and Murphy, J. (Eds.). (1998). *The new wealth creators*. Macmillan.

Hatch, M. J., and Schultz, M. (2001). Are the strategic stars aligned for your corporate brand. *Harvard Business Review*, *79*(2), 128-134.

Heskett, J.L., Sasser, W.E. and Schlesinger, L.A. (1997). Th*e Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value*. New York: Free Press.

Hoffman, B. J., and Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person–organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399.

Hogg, M. K., Cox, A. J., and Keeling, K. (2000). The impact of self-monitoring on image congruence and product/brand evaluation. *European Journal of Marketing*, *34*(5/6), 641-667.

Hunt, S. D. (1976). The nature and scope of marketing. *Journal of Marketing*, *40*(3), 17-28.

Ind, N. (1997). The Corporate Brand. Basingstoke: Macmillan Business.

Ind, N. (1998). An integrated approach to corporate branding. *Journal of Brand Management*, *5*(5), 323-329.

Ismail, I., Haron, H., Nasir Ibrahim, D., and Mohd Isa, S. (2006). Service quality, client satisfaction and loyalty towards audit firms: Perceptions of Malaysian public listed companies. *Managerial Auditing Journal*, *21*(7), 738-756.

Javed, J. (2005). Customer satisfaction at a public sector bank, Karachi. *Market Force*, 1(2), 48-56.

Kandampully, J., and Duddy, R. (1999). Competitive advantage through anticipation, innovation and relationships. *Management Decision*, *37*(1), 51-56.

Khan, N., and Kadir, S. L. S. A. (2011). The impact of perceived value dimension on satisfaction and behavior intention: Young-adult consumers in banking industry. *African Journal of Business Management*, *5*(11), 4087-4099.

Kuisma, T., Laukkanen, T., and Hiltunen, M. (2007). Mapping the reasons for resistance to Internet banking: A means-end approach. *International Journal of Information Management*, *27*(2), 75-85.

La, K. V., and Kandampully, J. (2004). Market oriented learning and customer value enhancement through service recovery management. *Managing Service Quality: An International Journal*, *14*(5), 390-401.

Lai, C. S., Chiu, C. J., Yang, C. F., and Pai, D. C. (2010). The effects of corporate social responsibility on brand performance: The mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, *95*(3), 457-469.

Manhnert, K.F. and Torres, A.M. (2007) The brand inside: The factors of failure and success in internal branding. *Irish Marketing Review*, 19 (1): 54–63.

Martin, G., Beaumont, P., Doig, R., and Pate, J. (2005). Branding: A New Performance Discourse for HR?. *European Management Journal*, *23*(1), 76-88.

Martin, G., and Hetrick, S. (2006). *Corporate reputations, branding and people management: A strategic approach to HR*. Routledge.

McDougall, G. H., and Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, *14*(5), 392-410.

Minkiewicz, J., Evans, J., Bridson, K., and Mavondo, F. (2011). Corporate image in the leisure services sector. *Journal of Services Marketing*, *25*(3), 190-201.

Moroko, L., and Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, *16*(3), 160-175.

Mosley, R. W. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of Brand Management*, *15*(2), 123-134.

Narver, J. C., and Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, *54*(4), 20-35.

Nunnally, J. C., and Bernstein, I. H. (1994) *Psychological theory.* NY: MacGraw-Hill.

Oly Ndubisi, N., and Kok Wah, C. (2005). Factorial and discriminant analyses of the underpinnings of relationship marketing and customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 23(7), 542-557.

Patterson, P. G., and Spreng, R. A. (1997). Modelling the relationship between perceived value, satisfaction and repurchase intentions in a business-to-business, services context: an empirical examination. *International Journal of Service Industry Management*, *8*(5), 414-434.

Punjaisri, K., Wilson, A., and Evanschitzky, H. (2008). Exploring the influences of internal branding on employees' brand promise delivery: implications for strengthening customer–brand relationships. *Journal of Relationship Marketing*, 7(4), 407-424.

Ravald, A., and Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, *30*(2), 19-30.

Rehman, M., and Afsar, B. (2012). Relatıonshıp among corporate image, intangible perceived quality, choosıng, habit and customer loyalty. *Management and Marketing Journal*, *10*(1).

Rose, C., and Thomsen, S. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence. *European Management Journal*, *22*(2), 201-210.

Schofield, R. A., and Breen, L. (2006). Suppliers, do you know your customers?. *International Journal of Quality and Reliability Management*, *23*(4), 390-408.

Sweeney, J. C., Soutar, G. N., and Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: a study in a retail environment. *Journal of Retailing*, *75*(1), 77-105.

Tank, J., and Tyler, K. (2005). UK student banking revisited: influences and the decision-making process. *Journal of Financial Services Marketing*, *10*(2), 152-164.

Türkyılmaz, A., and Özkan, C. (2007). Development of a customer satisfaction index model: An application to the Turkish mobile phone sector. *Industrial Management and Data Systems*, *107*(5), 672-687.

Vázquez, R., Del Rio, A. B., and Iglesias, V. (2002). Consumer-based brand equity: development and validation of a measurement instrument. *Journal of Marketing Management*, *18*(1-2), 27-48.

Vergin, R. C., and Qoronfleh, M. W. (1998). Corporate reputation and the stock market. *Business Horizons*, *41*(1), 19-27.

Walsh, G., and Beatty, S. E. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation. *Journal of The Academy of Marketing Science*, *35*(1), 127-143.

Woodruff, R.B., and Gardial, F.S. (1996). *Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*. Cambridge: Blackwell Publishers.

Yılmaz, V., Çelik, H. E., ve Depren, B. (2007). Devlet ve özel sektör bankalardaki hizmet kalitesinin karşılaştırılması: Eskişehir örneği.

Yucel, G., and Adiloglu, B. (2017). One of the greatest fraud case in the world: The Imar Bank case from Turkey", *European Journal of Business and Management*, 9(17), 90-96.

Zameer, H., Tara, A., Kausar, U., and Mohsin, A. (2015). Impact of service quality, corporate image and customer satisfaction towards customers' perceived value in the banking sector in Pakistan. *International Journal of Bank Marketing*, *33*(4), 442-456.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1118-1132
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.660

Alkollü Eğlence Mekânları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Konya İli Örneği

(Burnout Level of Drinking Establishments' Employees: The Case of Konya)

Alper ATEŞ[a] **Mehmet ŞAHİN**[b]

[a] Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Konya, Türkiye. alpera@selcuk.edu.tr

[b] Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Konya, Türkiye. sahinmehmet@selcuk.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Alkollü Eğlence Mekanları
Alkollü Eğlence Mekanları Çalışanları
Tükenmişlik

Gönderme Tarihi 17 Mart 2019
Revizyon Tarihi 15 June 2019
Kabul Tarihi 21 June 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, alkollü eğlence mekânlarında çalışanların tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesidir. Duygusal tükenme, düşük kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma boyutlarının çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkileri ve bu boyutların demografik özelliklere göre gösterdiği değişimler araştırılmıştır.

Yöntem – Araştırmada, Konya il merkezinde yer alan alkollü eğlence mekânlarında çalışan 267 kişiye tükenmişlik düzeylerinin tespit edilmesi amacıyla anket yapılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişki ve düzeylerinin belirlenmesi için t-testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Bulgular – Araştırma sonucunda yaş, medeni durum, eğlence sektörü tecrübesi, işyerindeki pozisyon ve işyeri türü ile tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarının her üçü arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Duygusal tükenme düzeyi cinsiyet, aylık gelir ve öğrenim durumu ile anlamlı farklılık gösterirken; duyarsızlaşma düzeyi çalışma süresi ve farklı mekân tecrübesi açısından anlamlı farklılık oluşturmaktadır. Düşük kişisel başarı hissi düzeyi ise cinsiyet, aylık gelir, çalışma süresi ve farklı mekân tecrübesine göre farklılaşmaktadır.

Tartışma – İnsanın doğrudan insana hizmet sunduğu bir yapıya sahip olan turizm sektöründe yer alan alkollü eğlence mekânı çalışanları, müşteri beklentileri, çalışma koşulları ve turizm sektörüne özgü diğer özellikler sonucunda tükenmişlik sendromuna sıklıkla rastlanılabilen bir profile sahiptirler. İşletme yöneticilerinin ve çalışanlarının tükenmişlik sendromu hakkında bilgilendirilmeleri ve destek almaları gerekmektedir. Genel çalışma koşullarının iyileştirilmesi, mekânlara yönelik kamu denetiminin arttırılması ve hizmet içi eğitim faaliyetleri ile tükenmişlik düzeylerinin azaltılması sağlanabilir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Drinking establishments
Drinking establishments' employees
Burnout

Received 17 March 2019
Revised 15 June 2019
Accepted 21 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to determine the burnout level of drinking establishments' employees. The effects of exhaustion (overwhelming exhaustion), cynicism (cynicism and detachment), and inefficacy (a sense of ineffectiveness and lack of accomplishment) dimensions on the burnout levels of the employees and the changes of these dimensions according to demographic characteristics were investigated.

Design/methodology/approach – In this study, a survey was conducted to determine burnout levels of 267 people working in drinking establishments located in Konya city center. T-test and one-way analysis of variance were used to determine the relationship and levels between the participants' demographic characteristics and burnout dimensions.

Findings – As a result of the study, it was determined that age, marital status, entertainment sector experience, workplace position and workplace type and depleted sub-dimensions of emotional exhaustion, sensations and low self-satisfaction sensations were a significant relationship between each of the three dimensions. Emotional depletion levels differ significantly with gender, monthly income and educational status; the level of desensitization makes a significant difference in terms of working time and different venue experience. The level of low personal success varies according to gender, monthly income, working time and different venue experience.

Discussion – The drinking establishments' employees in the tourism sector, which has a structure that provides services directly to human beings, has a profile where burnout syndrome is frequently encountered as a result of customer expectations, working conditions and other characteristics specific to the tourism sector. Business managers and employees need to be

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Ateş, A., Şahin, M. (2019). Alkollü Eğlence Mekânları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Konya İli Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1118-1132.

informed about burnout syndrome and receive support. Improving the general working conditions, increasing the public control of the drinking establishments and reducing the burnout levels through in-service training activities can be achieved.

1. Giriş

1960'lı yıllardan itibaren eğlenceden beslenen yeni bir küresel ekonomi barlar, gece kulüpleri, gazinolar, temalı restoranlar, kumarhaneler ve müzik mekânları gibi işletmelerin altyapısından faydalanarak kurulmuştur (Hannigan, 1998:2). Bu yeni küresel ekonomide sayıları milyonlar ile ifade edilebilecek büyüklükte insan kalabalıkları çalışmaktadır (Hollands ve Chatterton, 2003:362). Eğlence dünyası kamusal faydadan çok, ekonomik çıkarlar ve tecimsel örüntüler doğrultusunda gelişim göstermektedir. Eğlencenin iş dışı zaman ve modern tüketimcilikle ilişkisi, etkinlik türlerinin tamamının belli bir pazar değeri taşıması ve piyasa ekonomisinin kurallarının bu alanda geçerli olmasına dayanmaktadır. Eğlence, gelenekselleşmiş toplum ilişkilerinden soyutlanarak, sektördeki profesyonel uzmanların yönlendiriciliğinde günümüzdeki biçimini almıştır (Tellan, 2016:148). Popüler kültürün ve gece hayatının kent yaşamında uzun zamandan beri önemli bir rol oynadığı açık olsa da, yeni kentsel eğlence ekonomisinde kurumsal mülkiyetin yoğunlaşması, artan marka ve tema kullanımı ile özellikle boş zaman etkinliklerinin sadeleştirilmesi ve sterilize edilmesi yoluyla pazarları bölmek için bilinçli girişimler ortaya çıkaran bir üretim tarzıyla ayırt edilebildiği görülmektedir. Gece hayatı ekonomisinin eğlence altyapısında özellikle pahalı ve kaliteli tarzı olan barların ve gece kulüplerinin yaygınlaşması önemli bir yere sahiptir (Chatterton ve Hollands, 2002: 97-98). Çünkü lisanslı alkollü içecek satan mekanların popülaritesinin temelinde çoğu mekanın sadece alkol satması değil; bunun yanı sıra oyunlar, dans, sosyalleşme, cinsel ilişkiler kurma, parti yapma, göreceli cezasızlıkla uygunsuz davranma ve bazıları içinse evden uzakta bir ev olabilecek bir yer sağlama gibi imkanlar sunması yatmaktadır (Roebuck ve Frese 1976; Watts ve Rabow, 1981, Bharath vd., 1998, Graham ve Homel, 2008, Patrick ve Maggs, 2009).

Eğlence ya da gece hayatı içinde, hem yasal tanımlamalar ve sınırlamalar hem de insanların deneyimledikleri bağlamında, monoblok bir görünüm yoktur. Sayılar da anlamlar gibi değişir. Açılış ve kapanış saatleri, çalışanlarda aranan özellikler, sağlık koşullan, işyerinin dekorasyonu, işletmelerin şehir içinde açılabileceği uygun yerler ve alınması gereken ruhsatlar gibi detaylar yasalarca tanımlanmıştır. Öte yandan gazino, pavyon, gece kulübü, disko, bar, türkü bar, tele bar ve meyhane gibi hayatin içinde adını ve anlamını bulan mekânlar, çalınan müzikler ve performanslar, yenip içilenler, açılma ve kapanma saatleri açısından birbirinden farklı pratiklere işaret ederler (Yakın, 2015: 40).

Kavramsal Çerçeve

Masalach ve Jackson (1985) tükenmişliği "duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma" olarak tanımlamış ve bunu çalışanların işten ayrılması, devamsızlık ve kötü iş performansı gibi konulara bağlamıştır.

Ledgerwood vd. (1998) otel çalışanlarına yönelik yapmış oldukları ve işletmelerin sosyal psikolojik ortamının çalışanların tükenmişlik süreci için önemini vurgulayan kanıtlar sunan araştırmalarında, çalışanların tükenmesine yol açan stres faktörlerini anlayarak ve azaltarak yönetimin tükenmişlikle ilişkili işgücü devri, devamsızlık, verimlilik artışı ve düşük müşteri hizmeti maliyetlerini azaltabileceği öne sürmektedir. Kuruüzüm vd. (2008) turistik bir bölgedeki orta düzey yöneticilere yönelik yapmış oldukları araştırmada iş tatmini ve bazı iş özelliklerinin (aşırı iş yükü, üst yönetimin desteğinin olmaması, görev karmaşıklığı ve rol belirsizliği) tükenmişliğin önemli belirleyicileri olarak bulunmuştur. Bu durum orta düzey yöneticilerin duygusal tükenmelerini arttırmakta ve performans düzeylerini azaltmaktadır. Pienaar ve Willemse (2008), bar görevlileri ve restoran çalışanlarını konu alan çalışmalarında hizmet personelinin sağlığının, kişisel başarı, bağlılık duygularıyla tahmin edilebileceğini ve başa çıkma stratejilerinden kaçınmanın ve buna belirtilerin ele alınmasının avantajlar sağlayacağını vurgulamışlardır. Humborstad vd (2008), otellerin operasyonel elemanlarına yönelik olan araştırmalarında, iş tükenmişliğinin, personelin kaliteli hizmet sunma istekliliğini azalmasına etki ettiğini ve bu etkinin, personelin bireysel duygusal örgütsel bağlılık düzeyine ve kuruluş tarafından sağlanan örgütsel ve denetleyici desteğin kapsamı hakkındaki algıları tarafından yönetildiğini belirtmişlerdir.

Türkiye'deki Alkollü Eğlence Mekân Türleri

Türkiye'de örneklerine sıklıkla rastlanan veya 3572 sayılı Yönetmelikte "kadehle ve açık olarak içki satılan, içilen ve içki servisi yapılan yer" olarak tanımlanmış olan alkol satışı yapma hakkına sahip eğlence mekânları şunlardır:

Bar: 3572 Sayılı Yönetmelikte "müşterilerin tezgâh önünde ayakta durarak veya yüksekçe bir tabure üzerinde oturarak içki içip, dans edebildikleri eğlence yeri" olarak tanımlanan barların hizmet sundukları konsepte, müşteri tipine, içecek türlerine, çalışma saatlerine ve lokasyonlarına göre birçok çeşitleri bulunmaktadır. Bunlar dünya genelinde örnekleri bulunan mahalle barları, publar, yüksek konseptli barlar, otel barları, dikey gruplaşan barlar, miksoloji barları, nostalji barları, plastik barlar, canlı müzik barları, rock barlar, caz barlar, dans barları, spor barları, tele barlar, uzmanlık barları, kolej barları, karaoke barları olarak sınıflandırılabilirken Türkiye'deki türkü barlar örneğinde olduğu gibi farklı yerel türleri de olabilmektedir. Müşteri profilleri kadın ve erkeklerden oluşmaktadır.

Meyhane: 3572 Sayılı Yönetmelikte şişe veya kadehle içki satışı ile soğuk ve sıcak yemek servisi yapılan kapalı ve/veya açık yeri olan mekânlar olarak tanımlanmıştır. Başlangıçta uzak yerlerden gelen denizcilerin şarap içip yemek yedikleri yerler olarak hizmet veren meyhanelerde Osmanlı'nın son dönemlerinden günümüze kadar geçen zaman zarfında şarabın yerini rakı almıştır. https://tarihikayeler.wordpress.com/2008/11/19/meyhane-tarihi/. Müşteri profilleri mekânın bulunduğu yerin özelliklerine göre ağırlıklı olarak erkeklerden veya kadın ve erkeklerden oluşmaktadır.

Pavyon: 3572 Sayılı Yönetmelikte genellikle geceleri geç saatlere kadar faaliyet gösteren, gazino özelliği taşımakla birlikte kadınların konsomasyon yapabildiği müzikli-içkili eğlence yeri olarak tanımlanan pavyonların ülkemizdekilerinden çok farklı bir profil çizerek dünyada marka olmuş Moulin Rouge, Lido ve Crazy Horse gibi örnekleri bulunmaktadır. Müşteri profilleri istisnai durumlar haricinde tamamen erkeklerden oluşmaktadır.

Birahane: 3572 Sayılı Yönetmelikte aynı başlık altında şişe veya kadehle içki satışı ile soğuk ve sıcak yemek servisi yapılan kapalı ve/veya açık yeri olan mekânlar olarak tanımlanmıştır. Genel olarak düşük fiyatlı ve sınırlı menüleriyle alt ve orta gelir grubuna hitap eden alkollü eğlence mekânlarıdır. Müşteri profilleri ağırlıklı olarak erkeklerden oluşmaktadır. Bira üreticisi firmaların girişimleri ile açılmış olan ve marka ismi ardına "pub" eklenerek adlandırılan modern örnekleri ise kadın ve erkek müşteriler tarafından tercih edilmektedir.

Dans salonu/Disko/Diskotek: 3572 Sayılı Yönetmelikte dans etmek amacı ile açılan, müzikli, içkili veya içkisiz eğlence yeri olarak tanımlanır. TDK'ya göre "çalınan plak, bant vb. eşliğinde dans edilen kulüpler" olarak da tanımlanmaktadır. Müşteri profilleri ağırlıklı olarak genç erkek ve kadınlardan oluşan günümüz modern eğlence dünyasının değişimine en hızlı uyum sağlayan eğlence mekânlarından birisidir.

Kafeşantan/Cafe: 3572 Sayılı Yönetmelikte sahne sanatçılarının çalışabildiği, asıl olarak müşterilerine çay, kahve, gazoz, meyve suyu gibi meşrubat verilmekle beraber şarap, bira gibi içkilerin de satışı yapılabilen müzikli-içkili veya içkisiz eğlence yer olarak tanımlanır. Kafeşantanlar günümüzün müzikli, revülü gazinolarının, gece kulüplerinin öncülleri olarak bilinir (Rakı Ansiklopedisi, 2018:287).

İçkili Müzikli Lokanta: Yemekle birlikte kadehle içki servisi yapılan müzikli açık veya kapalı yer olarak 3572 Sayılı Yönetmelikte tanımlanmıştır. Bu tür eğlence mekânlarında genellikle Türk Sanat Müziği içerikli fasıl geceleri düzenlenir. Klasik batı müziği, caz, pop vb. diğer müzik türlerinin de sunulduğu örnekleri bulunmaktadır.

Müzikhol/Taverna: 3572 Sayılı Yönetmelikte oturarak veya ayakta, kadehle içki ve yiyecek verilen, canlı veya cansız müzik yayını yapılan kapalı veya açık yer olarak tanımlanan mekânlardır. 80'lere damgasını vuran piyanist-şantörlerin çıktığı müzikholler ile günümüzde Grek müziği eşliğinde sirtaki oynanıp doyasıya eğlenilen, aşka gelinip tabak kırılan tavernalar hala toplumun farklı kesimleri tarafından ilgi görmektedirler (Rakı Ansiklopedisi, 2018: 462)

Gazino: 3572 Sayılı Yönetmelikte sahne sanatçılarının çalışabildiği, kapalı veya açık mekânda faaliyet gösteren, yemekli, müzikli, içkili veya içkisiz eğlence yeri olarak tanımlanmıştır. Batılı örneklerinin yanı sıra Rumlara özgü tavernalardan da beslenen gazinolar, rakı ve çilingir sofrasını alaturka musiki ile

buluşturduğu gibi, meyhane ile müzik arasındaki köklü ilişkiyi de bir döneme damga vurarak yeniden biçimlendirmiştirler (Rakı Ansiklopedisi, 2018:312).

Şehir Kulübü: Cumhuriyet sonrası dönemdeki modernleşme süreciyle birlikte üst sınıfların kendi aralarında toplumsallaşarak sosyal ve kültürel ilişkileri geliştirmelerine olanak veren şehir kulüpleri; üyelerine yemek yeme, dinlenme, okuma, eğlenme ve spor yapma imkânlarını sağlamak gibi temel fonksiyonlara sahip mekânlardır (Öztürk, 2006:91-92).

Yöntem

Konya zengin tarihi, doğal ve kültürel çekicilikleriyle öne çıkan bir destinasyondur. Özellikle kültür turizmi bağlamında yabancı turistlerin dikkatini çekmektedir (Akmeşe vd., 2018:3535). Araştırma Konya ili merkez ilçelerinde faaliyet gösteren 43 alkollü eğlence mekânı içerisinden tüm türleri kapsayacak 24 adet alkollü eğlence mekânında çalışan kişiler üzerine yapılmıştır. Araştırma 2018 Nisan-Kasım ayları arasında yapılmıştır. Araştırmanın alanının alkollü eğlence mekânları olması nedeniyle katılımcılara ulaşmada yaşanan zorluklar ve araştırma döneminde ramazan ayının yaşanması nedenleri ile anket uygulama aşaması uzun sürmüştür. Bu çerçevede Konya Valiliği tarafından içkili mekân açma ruhsatı verilen 43 alkollü mekânda 624 çalışan olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamında 300 çalışana anket formu dağıtılmış, bu formlardan 282 tanesi geri dönmüştür. Anket geri dönüş oranı %94 olarak hesaplanmış ve bu oran yeterli görülmüştür. Anket formları veri analizleri için istatistiki programa aktarılırken 15 anket çeşitli eksiklikler sebebiyle analiz dışında bırakılmış ve toplam 267 anket formu değerlendirmeye alınmıştır.

Bu araştırmada, veri toplama aracı olarak, konuyla ilgili olarak yapılan araştırmalarda yaygın olarak kullanılan "Maslach Tükenmişlik Envanteri"nden (MTE) faydalanılmıştır (Maslach, vd., 1986). Maslach Tükenmişlik Envanteri temelinde hazırlanan anket formlarına demografik değişkenleri belirlemek amacıyla 10 soru ilave edilmiştir. Böylece katılımcıların demografik bilgileri ile tükenmişlik değerleri arasında olabilecek olası ilişkiler araştırılmıştır. Maslach Tükenmişlik Envanterinde yer alan ifadeler "Hiçbir Zaman", "Çok Nadir", "Bazen", "Çoğu Zaman", "Her Zaman" şeklinde, 5'li likert ölçeğinde değerlendirilmiştir.

Anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler demografik özelliklerin dağılımlarının tespit edilebilmesi açısından, yüzde ve frekans yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Ankette yer alan tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme, düşük kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma boyutlarına yönelik verilen ifadeler de yüzde, frekans, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunarak analiz edilmiştir. Ardından, alkollü eğlence mekânı çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin cinsiyetlere ve medeni durumlara göre karşılaştırılması her bir tükenmişlik boyutu için t-testi uygulanarak ortaya konmuştur. Alkollü eğlence mekânı çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin yaş, öğrenim durumu, mevcut işyerinde çalışma süreleri, farklı mekân tecrübesi, eğlence mekânı tecrübesi, işyerindeki pozisyon ve mevcut işyeri türüne göre karşılaştırılmalarına ilişkin verileri belirleyebilmek amacıyla Tek Yönlü Varyans (One-Way Anova) Analizi yapılmıştır. Analizlerde 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmış olup, açıklanan tüm analizler amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

Bulgular ve Değerlendirmeler

Araştırmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği için faktör ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Faktör analizinin uygulanacağı örneklemin yeterliliğinin ölçülmesi Kaiser Meyer-Olkin (KMO) ölçümü ile gerçekleştirilir. Bartlett's küresellik testi ise değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını ifade eder. Örnekleme ait KMO ve Barlett's testi sonuçlar Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Maslach Tükenmişlik Ölçeği İçin KMO ve Barlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		**,927**
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	7441.415
	df	231
	Sig.	**.000**

Tablo 1'de görüldüğü gibi KMO testi sonucu 0,927 olarak bulunmuştur. Bu değer veri setinin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett"s küresellik testinin p değeri 0,000 olduğundan değişkenler analiz için uygundur.

Tablo 2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizi

İfade	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
DT_1	,893		
DT_8	,815		
DT_3	,794		
DT_2	,778		
DT_20	,723		
DT_14	,719		
DT_13	,708		
DT_6	,590		
DT_16	,566		
KB_7		,822	
KB_4		,738	
KB_9		,680	
KB_17		,682	
KB_19		,584	
KB_12		,541	
KB_18		,536	
KB_21		,516	
DUY_10			,835
DUY_11			,777
DUY_5			,718
DUY_22			,694
DUY_15			,360

DT: Duygusal Tükenmişlik KB: Kişisel Başarı Hissi DUY: Duyarsızlaşma

Tablo 2'de görüldüğü gibi, tükenmişlik ölçeğine ilişkin 3 faktör ortaya çıkmıştır. Faktör 1 olan Duygusal Tükenme; 1, 8, 3, 2, 20, 14, 13, 6, 16 numaralı sorulardan oluşmaktadır. Faktör 2 olan Kişisel Başarı ise; 7, 4, 9, 17, 19, 12, 18 ve 21 numaralı sorulardan oluşmaktadır. Faktör 3 olan Duyarsızlaşma ise; 10, 11, 5, 22 ve 15 numaralı sorulardan oluşmaktadır. Maslach Tükenmişlik Ölçeğine ait faktörler literatür ile uyumlu şekilde oluşmuştur.

Bu ölçeğe ait faktör analizi sonucunda oluşan faktörlerin varyans değerleri Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Tükenmişlik Ölçeği Varyans Tablosu

Boyut	Eigen Değeri	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Varyans
Duygusal Tükenmişlik	6,848	40,482	40,482
Kişisel Başarı Hissi	2,271	13,425	53,907
Duyarsızlaşma	1,188	7,022	60,929

Tablo 3 incelendiğinde, Maslach Tükenmişlik Ölçeğine ait faktör analizi sonucunda ortaya çıkan üç boyut toplam varyansın % 60,929'unu açıklamaktadır. Duygusal tükenmişlik boyutu toplam varyansın %40,482'sini, Kişisel başarı hissi boyutu toplam varyansın %13,425'ini ve duyarsızlaşma boyutu da toplam varyansın %7,022'sini açıklamaktadır. Bu değer sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalar için yeterli görülmektedir

Bu araştırmada, kullanılan ölçeğin güvenilirliği; Cronbach Alfa (α) katsayısının hesaplanması suretiyle belirlenmiştir. Bu doğrultuda, araştırmanın uygulanması sonucu, ölçeğe ilişkin yapılan "Güvenilirlik Analizi" sonuçlarına göre; ölçeğin duygusal tükenme boyutuna ilişkin güvenilirlik düzeyi; α=0,86; duyarsızlaşma boyutu için, α=0,79; kişisel başarı boyutu için, α=0,80 ve ölçeğin genel güvenilirlik düzeyi ise α=0,91 şeklinde gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar özellikle sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen araştırmalar

için güvenilir sonuçlar olarak kabul edilmektedir. Ölçeğe ait güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4' te sunulmuştur.

Tablo 4. Ölçek Güvenilirlik (Cronbach Alpha α) Test Değerleri

	Madde Sayısı	Cronbach Alpha Katsayısı
Duygusal Tükenme	9	0,863
Duyarsızlaşma	5	0,787
Kişisel Başarı	8	0,798
Genel	22	0,908

Alkollü eğlence mekânı çalışanlarına ait demografik değişkenlere ait bulgular Tablo 5'te yüzde ve frekans değerleri olarak sunulmuştur.

Tablo 5. Çalışanların Demografik Değişkenlerine Ait Frekans ve Yüzde Dağılımları

N=267		n	%	N=267		n	%	N=267		n	%
Cinsiyet	Erkek	174	65,2	**İşyerinde Çalışma Süresi(Yıl)**	0-3	85	31,9	**İşyerindeki Pozisyon**	Garson-Komi	57	21,3
	Kadın	93	34,8		4-7	74	27,7		Şef	9	3,4
Yaş	18-25	65	24,3		8-11	43	16,1		Güvenlik Görevlisi	18	6,7
	26-33	54	20,2		12-15	26	9,7		Vestiyer Görevli-Vale	21	7,9
	34-41	52	19,5		16-19	16	6,0		Ses Sanatçısı- Müzisyen - Dansçı	32	12,0
	42-49	44	16,5		20+	23	8,6		Konsomatris	43	16,1
	50-57	32	12,0	**Farklı Mekân Tecrübesi**	1-3	94	35,2		Aşçı-Mutfak Elemanı	46	17,2
	58+	20	7,5		4-6	97	36,3		Temizlik/Tuvalet Görevlisi	24	9,0
Medeni Durum	Evli	162	60,7		7-9	24	9,0		Müdür/ Yönetici	17	6,4
	Bekâr	105	39,3		10-12	21	7,9	**Mevcut İşyeri Türü**	Bar	42	15,7
Öğrenim Durumu	İlköğretim	94	35,2		12+	31	11,6		İçkili Lokanta	35	13,1
	Lise	82	30,7	**Eğlence Sektörü Tecrübesi (Yıl)**	0-2	47	17,6		İçkili Müzikli Lokanta	33	12,4
	Önlisans	51	19,1		3-5	64	24,0		Pavyon	62	23,2
	Lisans	31	11,6		6-8	61	22,8		Birahane	38	14,2
	Lisansüstü	9	3,4		9-11	31	11,6		Meyhane	48	18,0
Aylık Gelir	1600 Tl altı	32	12,0		12-14	22	8,2		Diğer	9	3,4
	1600-3200	124	46,4		15+	42	15,7				
	3201-4800	78	29,2								
	4801-6400	22	8,2								
	6400+	11	4,2								

Tablo 5 incelendiğinde, araştırmaya katılan alkollü eğlence mekanı çalışanlarının %65,2'si erkek, % 34,8'i kadındır. Çalışanlar yaş değişkenine göre %24,3 oranla 18-25 yaş aralığında, %20,2 oranla 26-33 yaş aralığında, %19,5 oranla 34-41 yaş aralığında, %16,5 oranla 42-49 yaş aralığında, %12 oranla 50-57 yaş aralığında ve %7,5 oranla 58 yaşından büyükler alarak gruplanmaktadır. Öğrenim durumu açısından ilköğretim mezunu olanların %35,2 oranda, lise %30,7 oranda, önlisans %19,1, lisans %11,6 ve lisansüstü %3,4 oranda olduğu belirlenmiştir. Aylık gelir değişkenine göre çalışanların %12'si 1600 TL'den az, %46,4'ü 1600-3200 TL arası, %29,2'si 3201-4800 TL arası, %8,2'si 4801-6400 TL arası ve % 4,2'si 6400 TL'den daha fazla kazanmaktadırlar. Araştırmanın yapıldığı esnada mevcut işyerinde çalışma süreleri açısından 0-3 yıl çalışanların oranı %31,9, 4-7 yıl çalışanların oranı %27,7, 8-11 yıl çalışanların oranı %16,1, 12-15 yıl çalışanların oranı %9,7, 16-19 yıl çalışanların oranı %6, 20 yıldan fazla çalışanların oranı %8,6'dır. Alkollü eğlence sektöründe çalışmış oldukları farklı mekân sayısına göre çalışanların %35,2'si 1-3 farklı mekânda, %36,3'ü 4-6 farklı mekanda, %9'u 7-9 farklı mekanda, %7,9'u 10-12 farklı mekanda ve %11,6'sı 12'den fazla farklı mekanda çalışmıştır. Eğlence sektöründe sahip olduğu tecrübeye göre çalışanların %17,6'sı 0-2 yıl tecrübe, %24'ü 3-5 yıl tecrübe, %22,8'i 6-8 yıl tecrübe, %11,6'sı 9-11 yıl tecrübe, %8,2'si 12-14 yıl tecrübe ve 15,7'si 15 yıldan fazla tecrübe sahibidir. Mevcut çalıştıkları işyerindeki pozisyon açısından çalışanların

%21,3'ü garson/komi, %3,4'ü şef, %6,7'si güvenlik görevlisi, %7,9'u vestiyer görevlisi veya vale, %12'si Ses Sanatçısı, Müzisyen veya Dansçı, %16,1'i konsomatris, %17,2'si aşçı veya mutfak elemanı, %9'u temizlik ya da tuvalet görevlisi, %6,4'ü ise müdür veya yönetici olarak görev yapmaktadırlar. Son olarak mevcut işyeri türü açısından çalışanların %15,7'si bar, %13,1'i içkili lokanta, %12,4'ü İçkili Müzikli Lokanta, 23,2'si pavyon, %14,2'si birahane, %18'i meyhane ve %3,4'ü diğer alkollü eğlence mekânlarında çalışmaktadırlar.

Araştırmaya katılan alkollü eğlence mekânı çalışanlarının cinsiyetleri ile tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan t-testine ait bulgular Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Çalışanların Cinsiyetleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Cinsiyet	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	Erkek	174	2,29	0,8765	3,95	**0,000***
	Kadın	93	2,60	0,8005		
Duyarsızlaşma	Erkek	174	1,90	0,7083	1,01	0,311
	Kadın	93	1,96	0,6619		
Kişisel Başarı	Erkek	174	2,14	0,4471	2,21	**0,027***
	Kadın	93	2,23	0,4289		

* $p<0.05$

Tablo 6 incelendiğinde, alkollü eğlence mekânı çalışanlarının cinsiyetleri ile tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi arasında anlamlı farklılık olduğu gözlemlenmiştir ($p<0,05$). Çalışanların cinsiyetleri ile duyarsızlaşma boyutu arasında anlamlı farklılık bulunmamaktadır. Duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarında kadınlar erkeklere göre daha yüksek ortalamaya sahiptirler. Bu durum kadınların duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin erkeklerden daha yüksek olduğunu göstermektedir. Çalışma şartlarının zorluğu ve duygusal yönden kadınların erkeklere göre daha hassas olması sebebiyle kadınlar erkeklere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşayabilmektedirler.

Çalışanların yaşları ile tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Çalışanların Yaşları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Yaş	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	18-25	65	2,61	0,7025	3,85	**0,002***
	26-33	54	2,61	0,7486		
	34-41	52	2,36	0,8867		
	42-49	44	2,53	0,7132		
	50-57	32	2,50	0,8479		
	58+	20	1,99	1,1795		
Duyarsızlaşma	18-25	65	2,06	0,8021	3,77	**0,002***
	26-33	54	2,09	0,6034		
	34-41	52	2,12	0,7186		
	42-49	44	2,06	0,7412		
	50-57	32	1,98	0,6643		
	58+	20	1,86	1,1002		
Kişisel Başarı	18-25	65	2,20	0,7115	4,51	**0,000***
	26-33	54	2,18	0,6421		
	34-41	52	2,20	0,7186		
	42-49	44	1,99	0,6894		
	50-57	32	2,04	0,5841		
	58+	20	2,14	1,0102		

* $p<0.05$

Tablo 7 incelendiğinde, çalışanların yaşları ile tükenmişlik alt boyutlarının arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeyleri yaşa göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir (p<0,05). Genellikle yaş ilerledikçe tükenmişlik düzeylerinde azalma görülmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri orta yaş dönemine kadar yüksekken daha büyük yaşlarda düştüğü belirlenmiştir. Düşük kişisel başarı hissi düzeyi ise 42-49 döneminde en düşük seviyede olmaktadır. Alkollü eğlence mekânı çalışanlarının her üç tükenmişlik boyutu açısından da genç yaşlarda daha fazla tükenmişlik düzeyine sahip olduğu söylenebilir. Alkollü eğlence mekânları hem çalışma koşulları hem de müşteri profili sebebiyle gençlerde daha fazla tükenmişliğe sebep olmaktadır. Belirli bir yaşın üstünde olan kişiler bu şartları daha kolay benimseyip durumdan fazla etkilenmezken orta yaş ve altında olanlar bu şartlardan daha fazla etkilenip tükenmişlik düzeyleri yüksek çıkabilmektedir.

Araştırmaya katılan alkollü eğlence mekânı çalışanlarının medeni durumları ile tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan t-testine ait bulgular Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Çalışanların Medeni Durumları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Medeni Durum	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	Evli	162	2,29	0,8036	3,53	**0,000***
	Bekâr	105	2,60	0,9163		
Duyarsızlaşma	Evli	162	1,84	0,6227	4,33	**0,000***
	Bekâr	105	2,08	0,7371		
Kişisel Başarı	Evli	162	2,13	0,4143	3,52	**0,001***
	Bekâr	105	2,27	0,4621		

* p<0.05

Araştırmaya katılan çalışanların medeni durumları ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 8 incelendiğinde, her üç alt boyut ile medeni durum arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir (p<0,05). Tükenmişlik alt boyutları ile medeni durum ilişkisinde evli çalışanların bekâr çalışanlara göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Bir başka deyişle bekâr çalışanlar evli çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır. Evli çalışanlar iş sebebiyle yaşamış oldukları sorunları evde ailesi ile paylaşarak bir yönden rahatlama yaşarken bekârlar sorunları paylaşamadıkları için daha yüksek tükenmişlik düzeyine sahip olabilmektedirler.

Çalışanların öğrenim durumları ile tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Çalışanların Öğrenim Durumları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Öğrenim Durumu	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	İlköğretim	94	2,37	0,9378	17,32	**0,000***
	Lise	82	2,61	0,8012		
	Önlisans	51	2,38	0,8821		
	Lisans	31	2,47	0,7252		
	Lisansüstü	9	2,90	0,5699		
Duyarsızlaşma	İlköğretim	94	2,16	0,8094	1,79	0,131
	Lise	82	2,14	0,8241		
	Önlisans	51	2,15	0,7685		
	Lisans	31	2,11	0,6931		
	Lisansüstü	9	2,28	0,6435		
Kişisel Başarı	İlköğretim	94	2,10	0,7115	1,48	0,210
	Lise	82	2,23	0,6421		
	Önlisans	51	2,12	0,7186		
	Lisans	31	2,27	0,6894		
	Lisansüstü	9	2,29	0,5841		

* p<0.05

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenim durumları ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 9 incelendiğinde, duygusal tükenme boyutu ile öğrenim durumu arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir (p<0,05). Duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutları ile öğrenim durumu arasında anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05). Duygusal tükenme düzeyleri açısından en yüksek ortalamaya öğrenim durumu lisansüstü olan çalışanlar sahipken, en düşük ortalama ilköğretim mezunu çalışanlara aittir. Bu durum lisansüstü eğitime sahip çalışanların alkollü eğlence mekânlarında yaşamış oldukları sorunlardan daha fazla etkilendikleri, ilköğretim eğitimine sahip çalışanların ise başka iş bulma sırasında yaşayacakları sorunlardan dolayı işyeri sorunlarını daha az önemsedikleri şeklinde açıklanabilir.

Tablo 10. Çalışanların Aylık Gelirleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Aylık Gelir	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	1600 Tl altı	32	2,95	0,5421	12,89	**0,000***
	1600-3200	124	2, 60	0,8674		
	3201-4800	78	2, 47	0,7625		
	4801-6400	22	2,31	0,7418		
	6400+	11	2,26	0,7465		
Duyarsızlaşma	1600 Tl altı	32	2,22	0,6294	0,50	0,738
	1600-3200	124	2,16	0,8423		
	3201-4800	78	2,18	0,7986		
	4801-6400	22	2,09	0,5929		
	6400+	11	2,16	0,6485		
Kişisel Başarı	1600 Tl altı	32	2,34	0,8017	4,26	**0,002***
	1600-3200	124	2,30	0,7327		
	3201-4800	78	2,25	0,6698		
	4801-6400	22	2,21	0,6287		
	6400+	11	2,07	0,6128		

* p<0.05

Alkollü eğlence mekânı çalışanların aylık gelirleri ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 10 incelendiğinde aylık gelir ile duyarsızlaşma alt boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı ilişki bulunmazken (p>0,05), duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi düzeyleri ile anlamlı ilişki bulunmaktadır (p<0,05). Tablo 10'da görüldüğü gibi çalışanların aylık gelirleri arttıkça duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi ortalamaları azalmaktadır. En yüksek ortalamaya sahip çalışanlar 1600 TL'den az aylık gelire sahip olan çalışanlardır. Bu durum çalışanların işyerinde yaşamış oldukları sorunları elde ettikleri gelir ile kıyaslayarak duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi yaşadıkları şeklinde açıklanabilir. Bir başka deyişle aylık geliri düşük olan çalışanlar işle ilgili sorunlardan daha fazla etkilenirken, aylık gelir yükseldikçe çalışanların sorunlardan daha az etkilendikleri söylenebilir.

Tablo 11. Çalışanların Mevcut İşyerinde Çalışma Süreleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Çalışma Süresi	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	0-3	85	1,96	0,8458	1,36	0,246
	4-7	74	2,08	0,9723		
	8-11	43	1,87	0,7283		
	12-15	26	1,98	0,8830		
	16-19	16	2,08	0,8501		
	20+	23	2,04	0,8425		
Duyarsızlaşma	0-3	85	2,16	0,8124	2,56	**0,038***
	4-7	74	2,24	0,8066		
	8-11	43	2,47	0, 8729		
	12-15	26	2,03	0,6985		
	16-19	16	1,94	0,6647		
	20+	23	1,82	1,1254		

Kişisel Başarı	0-3	85	2,24	0,7187	3,30	**0,011***
	4-7	74	2,15	0,6527		
	8-11	43	2,30	0,7062		
	12-15	26	1,97	0,6685		
	16-19	16	2,12	0,5614		
	20+	23	2,44	1,1874		

* p<0.05

Araştırmaya katılanların mevcut işyerinde çalışma süreleri ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 11 incelendiğinde, mevcut işyerinde çalışma süresi ile duygusal tükenme arasında anlamlı fark bulunmazken (p>0,05), duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutları arasında anlamlı ilişkinin mevcut olduğu gözlemlenmektedir (p<0,05). Bu durumda mevcut işyerinde 8- 11 yıl arası görev yapanların en yüksek duyarsızlaşma ortalamasına sahipken 20 yıldan fazla çalışanların en düşük duyarsızlaşma ortalamasına sahip oldukları belirlenmiştir. Düşük kişisel başarı hissi boyutu açısından ise en yüksek ortalama 20 yıldan fazla çalışma süresine sahip olan çalışanlarda iken en düşük 12-15 yıl arasında çalışma süresi olan kişilerde olduğu gözlemlenmiştir. Uzun süre aynı işyerinde çalışmış olan kişilerin belirli bir süre sonra kendilerini başarısız görmeye başladıkları, eskiye göre yaşlandıkları için işinde yeteri kadar performans gösteremediklerini düşünmeleri 20 yıldan fazla aynı işyerinde çalışan personelin düşük kişisel başarı hissi yaşamalarına sebep olmaktadır.

Tablo 12. Çalışanların Farklı Mekân Tecrübeleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Farklı Mekân	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	1-3	94	1,99	0,8225	1,89	0,254
	4-6	97	2, 13	0,9125		
	7-9	24	1,87	0,7754		
	10-12	21	2,01	0,8729		
	12+	31	2,04	0,8623		
Duyarsızlaşma	1-3	94	2,27	0,6378	2,68	**0,021***
	4-6	97	2,32	0,7114		
	7-9	24	2,46	0,7847		
	10-12	21	2,54	0,8754		
	12+	31	2,58	0,8961		
Kişisel Başarı	1-3	94	2,25	0,8017	3,86	**0,014***
	4-6	97	2,29	0,7327		
	7-9	24	2,30	0,6698		
	10-12	21	2,41	0,6287		
	12+	31	2,14	0,6128		

* p<0.05

Alkollü eğlence mekânı çalışanlarının sahip oldukları farklı mekân tecrübeleri ile tükenmişlik alt boyutları düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde duygusal tükenme düzeylerinin çalışılan farklı mekân sayısına göre anlamlı farklılık oluşturmadığı (p>0,05), duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutları arasında ise anlamlı ilişkinin mevcut olduğu gözlemlenmektedir (p<0,05). En yüksek duyarsızlaşma ortalaması 12'den fazla farklı mekân tecrübesine sahip olanlarda iken, en yüksek düşük kişisel başarı hissi ortalaması 10-12 farklı mekânda çalışmış kişilerdedir. Çalışılan farklı mekân sayısı arttıkça duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi artmaktadır. Bunun sebebi ise bireyler çok fazla işyeri değiştirdiklerinde örgütsel bağlılık duygusuna sahip olamamakta ve kendisini işyerine bağlı hissedememektedir. Bunun sonucunda ise diğer kişilerin isteklerine karşı duyarsız davranarak kendilerini başarısız olarak görmektedirler.

Tablo 13. Çalışanların Eğlence Sektörü Tecrübeleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Eğlence Sektörü Tecrübesi (Yıl)	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	0-2	47	2,06	0,9451	3,99	**0,003***
	3-5	64	2,28	0,6903		
	6-8	61	2,67	0,6075		
	9-11	31	2,55	0,5430		
	12-14	22	2,47	0,5672		
	15+	42	2,04	0,8425		
Duyarsızlaşma	0-2	47	2,26	0,7188	4,42	**0,002***
	3-5	64	2,42	0,6853		
	6-8	61	2,63	0, 7578		
	9-11	31	2,51	0,6914		
	12-14	22	2,31	0,6283		
	15+	42	2,24	0,6587		
Kişisel Başarı	0-2	47	2,08	0,6887	3,97	**0,003***
	3-5	64	2,43	0,8857		
	6-8	61	2,74	0,9488		
	9-11	31	2,60	0,9702		
	12-14	22	2,37	0,9203		
	15+	42	2,28	0,9151		

Eğlence sektörü tecrübesi ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 13 incelendiğinde, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarının üçü de eğlence sektörü tecrübesine göre anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Her üç boyutta da 6-8 yıl eğlence sektörüne sahip olanların ortalamaları en yüksek düzeydedir. Eğlence sektörü tecrübesi ile tükenmişlik alt boyutu ortalamaları arasındaki ilişkide tecrübe arttıkça tükenmişlik ortalamaları artmakta, 6-8 yıl tecrübe grubunda en yüksek ortalamaya ulaşmakta daha sonra tekrar düşüşe geçmektedir.

Tablo 14. Çalışanların İşyerindeki Pozisyonları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	Pozisyon	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	Garson-Komi	57	1,92	0,7441	11,36	**0,000***
	Şef	9	2,01	0,6778		
	Güvenlik Görevlisi	18	2,67	0,7114		
	Vestiyer Görevli- Vale	21	1,88	0,7632		
	Ses Sanatçısı- Müzisyen -Dansçı	32	2,25	0,8401		
	Konsomatris	43	2,98	0,8997		
	Aşçı-Mutfak Elemanı	46	1,78	0,6778		
	Temizlik/ Tuvalet Görevlisi	24	1,64	0,6447		
	Müdür/ Yönetici	17	2,26	0,7425		
Duyarsızlaşma	Garson-Komi	57	2,03	0,8144	7,59	**0,000***
	Şef	9	2,12	0,7884		
	Güvenlik Görevlisi	18	2,48	0,6887		
	Vestiyer Görevli- Vale	21	2,06	0,7714		
	Ses Sanatçısı- Müzisyen -Dansçı	32	2,29	0,8566		
	Konsomatris	43	2,88	0, 8929		
	Aşçı-Mutfak Elemanı	46	2,11	0,6755		
	Temizlik/ Tuvalet Görevlisi	24	1,91	0,6242		
	Müdür/ Yönetici	17	1,96	0,5667		
Kişisel Başarı	Garson-Komi	57	2,14	0,7145	5,90	**0,001***
	Şef	9	1,78	0,8114		

	Güvenlik Görevlisi	18	2,41	0,8556		
	Vestiyer Görevli- Vale	21	1,87	0,7913		
	Ses Sanatçısı- Müzisyen -Dansçı	32	2,29	0,6227		
	Konsomatris	43	2,68	0,8062		
	Aşçı-Mutfak Elemanı	46	1,91	0,6445		
	Temizlik/ Tuvalet Görevlisi	24	2,04	0,6719		
	Müdür/ Yönetici	17	2,15	0, 5548		

* p<0.05

Çalışanların işyerindeki pozisyonları ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren Tablo 14 incelendiğinde her üç alt boyutla pozisyon arasında anlamlı ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi açısından en yüksek ortalamaya sahip olanlar konsomatrislerdir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri bakımından en düşük ortalamaya sahip olanlar tuvalet/temizlik görevlileri iken, düşük kişisel başarı hissi bakımından ise şef pozisyonunda olanlar en düşük ortalamaya sahiptirler. Konsomatrisler işleri gereği sürekli insanlarla yakın ilişki içerisinde olmaktadırlar. Bu durum zamanla konsomatrislerin tükenmişlik yaşamalarına sebep olmaktadır.

Tablo 15. Çalışanların Mevcut İşyeri Türü İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki

Tükenmişlik Boyutları	İşyeri Türü	n	Ort.	s.s	t	Sig. (p)
Duygusal Tükenme	Bar	42	2,09	0,7571	8,76	**0,001***
	İçkili Lokanta	35	2,19	0,6518		
	İçkili Müzikli Lokanta	33	2,17	0,7211		
	Pavyon	62	2,58	0,7621		
	Birahane	38	2,24	0,8152		
	Meyhane	48	2,41	0,8211		
	Diğer	9	2,14	0,7885		
Duyarsızlaşma	Bar	42	2,12	0,8144	6,67	**0,021***
	İçkili Lokanta	35	2,21	0,7584		
	İçkili Müzikli Lokanta	33	2,26	0,8060		
	Pavyon	62	2,65	0, 8221		
	Birahane	38	2,32	0,7255		
	Meyhane	48	2,29	0,7232		
	Diğer	9	2,61	0,7665		
Kişisel Başarı	Bar	42	2,01	0,8145	7,42	**0,003***
	İçkili Lokanta	35	2,17	0,8183		
	İçkili Müzikli Lokanta	33	2,14	0,7222		
	Pavyon	62	2,61	0,7062		
	Birahane	38	2,02	0,6840		
	Meyhane	48	2,11	0,6917		
	Diğer	9	2,14	0, 6545		

* p<0.05

Alkollü eğlence mekânlarında çalışan bireylerin çalışmış oldukları mekân türleri ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, her üç alt boyutun da mekan türü ile anlamlı farklılık göstermiş olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi açısından en yüksek ortalamaya sahip olanlar pavyon çalışanları iken en düşük ortalamaya sahip olanlar ise bar çalışanlarıdır. Pavyonlar eğlence sektöründe önemli bir yere sahiptirler fakat gelen müşteri profili, beklenti durumları ve alkol tüketim miktarları göz önüne alındığında bu mekânlarda çalışanlar fazla zorluk çekmektedirler. Bu durum zamanla bireylerin tükenmişlik yaşamasına sebep olmaktadır. Bar çalışanları ise diğer alkollü eğlence mekânı çalışanlarına göre daha rahat çalışma koşullarına sahiptir ve bu sebeple tükenmişlik düzeyleri daha düşük olmaktadır.

Sonuç ve Tartışma

Turizm sektörünün önemli parçalarından biri olan alkollü eğlence mekânları günümüzde birçok kişi tarafından tercih edilmektedir. Ülke ve bölge şartlarına göre türleri ve sundukları hizmetler farklılaşsa da temelde alkollü içki tüketerek eğlenme amacı taşıyanlara hizmet eden işyerleridir. Bu açıdan bakıldığında birçok insanın ihtiyaçlarını karşılayan alkollü eğlence mekânları diğer yandan da birçok kişiye istihdam sağlamaktadır. Bu tür işyerlerinde çalışan kişilerin sayısı azımsanmayacak kadar fazladır. Çalışma koşulları farklılaşsa da genel açıdan alkollü eğlence mekânlarında çalışmak birçok sebepten ötürü çalışanların tükenmişlik yaşamasına sebep olmaktadır.

Konya ilinde faaliyet gösteren 24 alkollü eğlence mekânında çalışan 267 personel üzerinde gerçekleştirilen araştırmada demografik değişkenlerle tükenmişlik alt boyutu düzeyleri arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. İlk olarak cinsiyet değişkenine göre kadınların duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarında erkeklere oranla daha yüksek ortalamaya sahip oldukları belirlenmiştir. Alkollü eğlence mekânlarında çalışan bayanların yaptıkları işler göz önüne alındığında ve kadınların ruhsal dayanıklılıklarının erkeklere göre daha düşük olduğu düşünüldüğünde bu durum normal karşılanabilir. Bu sonuç literatürde Kozak (2001) ve Üngüren (2010) tarafından yapılmış çalışmalarla örtüşmektedir. Yaş değişkeni ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde her üç tükenmişlik boyutunun çalışanların yaşıyla anlamlı ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Çalışanların yaşı ilerledikçe tükenmişlik seviyesinde azalma görülmüştür. Bu durum çalışanların olgunluk döneminde hayata ve işe bakış açılarının olgunlaşmasıyla ilişkilendirilebilir. Medeni durum değişkeni de her üç tükenmişlik boyutuyla anlamlı ilişkiye sahiptir. Bekâr çalışanların tükenmişlik ortalamaları evli çalışanlara göre yüksektir. Genç yaş ve bekâr çalışanların daha fazla tükenmişlik yaşamaları Lau vd. (2005) çalışmasıyla benzeşmektedir. Öğrenim durumu arttıkça tükenmişlik düzeyleri de artmaktadır. Araştırmaya katılan çalışanların duygusal tükenme düzeyleri en yüksek olan grup lisansüstü eğitim seviyesinde olanlara aittir. Eğitim seviyesi arttıkça çalışanların işlerinden beklentileri de artmaktadır. Bu beklentileri karşılanmadığı durumlarda da tükenmişlik düzeyleri yükselmektedir. Çalışanların elde ettikleri gelir arttıkça tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır. 1600 TL'den az gelire sahip çalışanlar en yüksek tükenmişlik düzeylerine sahiptir. İşyerinde yaşanan sorunlar sonucunda ortaya çıkan tükenmişlik gelir ile ters yönlü olarak farklılaşmaktadır. Araştırmaya katılanların mevcut işyerinde çalışma süreleri ile duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutu açısından anlamlı farklılaşma mevcuttur. 20 yıldan uzun süre aynı işyerinde çalışanlar en düşük duyarsızlaşmaya sahipken en yüksek düzeyde düşük kişisel başarı hissine sahiptirler. Yaşın yükselmesiyle birlikte 20 yıldan daha fazla aynı işyerinde çalışan personelin işletmeyi sahiplenmesi sonucunda duyarsızlaşma düşük çıkarken, eskisi kadar işinde başarılı olmadıklarını düşünmeleri düşük kişisel başarı hissi düzeyinin yüksek olmasına sebep olmaktadır. Bu sonuçlar Tarhan Öztoprak (2014) ile benzerlik göstermektedir. Çalıştıkları farklı mekân sayısı arttıkça bireylerin duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeyleri de artmaktadır. Bireyler fazla sayıda işyeri değiştirdiklerinde örgüte olan bağlılıklarında azalma meydana gelmektedir. Bunun sonucunda tükenmişlik düzeylerinin artması durumu oluşmaktadır.

Eğlence sektöründe sahip oldukları tecrübeye göre çalışanların tükenmişlik düzeyi farklılaşmaktadır. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi araştırmaya katılan eğlence sektöründe çalışan bireyler açısından önce düşük, 6-8 yıl arası tecrübe seviyesinde en yüksek ve daha fazla tecrübede tekrar düşük seviyede gözlemlenmiştir. Bu durum bireylerin eğlence sektöründe çalışmaya ilk başladıkları zaman sahip oldukları heyecan ve enerji sayesinde düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıkları, zaman geçtikçe sektörün zorlukları karşında zorlanmaya başladıklarını (6-8 yıl arası) ve daha sonrasında bu zorlukları aşmanın yollarını bularak tükenmişlik seviyelerinin azalmasını sağladıkları şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmaya katılanların işyerindeki pozisyonları ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutları arasında anlamlı ilişki mevcuttur. Tüm boyutlarda en yüksek tükenmişlik ortalaması konsomatris olarak görev yapanlarda bulunmaktadır. Bunun sebebi müşterilerle birebir ve uzun süreli olarak ilgilenilmesi gereken bir meslek olan konsomatrisliğin belli bir süre sonra bireylerde tükenme ortaya çıkarmasıdır. Araştırma yapılan işyerleri arasında en yüksek tükenmişlik ortalamaları pavyon çalışanlarında meydana gelmiştir. Özellikle konsomatrislerin çalıştığı mekânların başında gelen pavyonların ortalamalarının yüksek olması konsomatrislerin tükenmişlik ortalamalarının yüksek olmasıyla ilişkilendirilebilir. Bir başka sebep ise pavyon müşterilerinin diğer alkollü eğlence mekânı müşterilerine göre

farklı eğlence anlayışına sahip olmalarıdır. Müşterilerin istek ve beklentileri sebebiyle zorlanan çalışanlar belli süre sonra tükenmişlik yaşayabilmektedirler.

Araştırma bu alanda yapılmış ilk çalışma olması sebebiyle büyük önem taşımaktadır. Birçok kişi tarafından tercih edilen alkollü eğlence mekânlarına ve bu mekânlarda çalışanlara yönelik olarak böyle bir çalışmanın daha önce yapılmamış olması bu araştırmanın önemini artırmaktadır. Alanda ilk çalışma olması sebebiyle araştırmanın yapılması esnasında birçok zorlukla karşılaşılmıştır. Çalışanların daha önce karşılaşmadıkları bir durum olduğu için araştırmaya katılmak istememeleri sebebiyle örneklem sayısı daha fazla artırılamamıştır. Aynı zamanda daha önce çalışılmamış bir alan olması sebebiyle elde edilen sonuçlar aynı alanda olan çalışmalarla karşılaştırılamamıştır.

Bundan sonra yapılacak çalışmalara öncü niteliği taşıyacak olan bu araştırma sonucunda alkollü eğlence mekânı çalışanlarının duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi düzeylerinin demografik değişkenlerle farklılaşması incelenmiştir. Gelecek çalışmalarda başka illerde ve daha fazla katılımcıyla yapılması, bu sektörde çalışanların tükenmişlikleri ile iş stresi, örgütsel bağlılık ve duygusal emek gibi konularla ilişkilerinin incelenmesi literatüre katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Akmeşe H. ve Eren T., Aras S. (2018). Yabancı turistlerin turistik bir destinasyon olarak Konya algıları, *Journal of Social & Humanıtıes Scıences Research*, 5(29), 3527-3536.

Bharath, M. and Josiam, J., S., Perry, Hobson, U., C., Dietrich, Smeaton, G. (1998). An analysis of the sexual, alcohol and drug related behavioural patterns of students on spring break, *Tourism Management,* 19(6), 501-513.

Chatterton, P. and R. Hollands (2002). Theorising urban playscapes: producing, regulating and consuming youthful nightlife city spaces. Urban Studies, (39)1, 95-116.

Graham K. and Homel, R. (2008*). Raising the Bar*, London, Willan.

Hannigan, J. (1998). *Fantasy city: pleasure and profit in the postmodern metropolis*, London, Routledge.

Hollands, R., and Chatterton, P. (2003). Producing nightlife in the new urban entertainment economy: corporatization, branding and market segmentation. *International Journal of Urban and Regional Research*, 27(2), 361-385.

Humborstad, S., I. and Humborstad, B., Whitfield, R., (2008). Burnout and service employees' willingness to deliver quality service. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism* 7 (1), 45-64.

Kozak, M., (2001). Türkiye'de Konaklama Sektörü ve Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi Turizm Akademik Dergisi, 2: 11- 12.

Kuruüzüm, A. ve Anafarta, N., Sezgin I. (2008) Predictors of burnout among middle managers in the Turkish hospitality industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(2), 186-198.

Lau, P., S., Y. and Yuen M., T., Chan R., M., C. (2005) Do demographic characteristics make a difference to burnout among hong kong secondary school teachers?. In: Shek, D.,T. and Chan, Y., K., Lee P., S. (eds) Quality-of-life research in chinese, *Western and Global Contexts. Social Indicators Research Series*, 25. Springer, Dordrecht, 61-98.

Ledgerwood, C., E. and Crotts, J., C., Everett, A., M. (1998). Antecedents of employee burnout in the hotel industry, *Progress in Tourism and Hospitality Research,* 4(1), 31-44.

Maslach, C. and Jackson, S., E. (1985). The role of sex and family variables in burnout, *Sex Roles*, 12 (7/8), 837-851.

Maslach, C. and Jackson, S., E., Leiter, M., P. (1986). Maslach Burnout Inventory, Third edition, Constulting Psycholigsts Press, Palo Alto CA.

Öztoprak, T., M. (2014). Psikolojik Şiddetin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Öztürk, S. (2006). Bir kurumun tarihsel ve sosyolojik incelemesi: şehir kulüpleri (1923-1950), Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi, 4, 89-115.

Patrick, M., E. and Maggs, J., L. (2009). Does drinking lead to sex? Daily alcohol–sex behaviors and expectancies among college students, *Psychology of Addictive Behaviors*, 23 (3), 472-481.

Pienaar, J., and Willemse, S. A. (2008). Burnout, engagement, coping and general health of service employees in the hospitality industry, *Tourism Management*, 29(6), 1053-1063.

Rakı Ansiklopedisi (2018). İstanbul, Overteam Yayınları.

Roebuck, J., B. and Wolfgang F. (1976). The after-hours club: an ıllegal social organization and its client system, Journal of Contemporary Ethnography, 5(2), 131-164.

Tellan, D. (2016). Mekân eğlence ve popüler kültür ilişkisini değerlendirmek, *TRT Akademi*, 1 (1), 136-153.

Üngüren, E. and Doğan, H., Özmen, M., Tekin, Ö., A. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi, *Journal of Yasar University*, 17 (5), 2922-2937.

Watts, R., K. and Rabow, J. (1981). The role of tourism in measures of alcohol consumption, alcohol availability and alcoholism, *Journal of Studies on Alcohol*, 42 (9), 797–801.

Yakın, A., Y. (2015). Vilayetim Angara: Ankara oyun havaları ve pavyon, *Kebikeç: İnsan Bilimleri için Kaynak Araştırmaları Dergisi*, 40, 37-62.

3572 Sayılı İşyeri Açma ve Çalışma Ruhsatlarına İlişkin Yönetmelik. www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/3.5.20059207.pdf (Erişim tarihi: 15.01.2019)

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1133-1150
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.661

Examining Work Engagement and Job Satisfaction Variables in their Relations with Job Performance and Intention to Quit

Bilal ÇANKIR[a] **Selma ARIKAN**[b]

[a] İstanbul Medeniyet Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. bilal.cankir@medeniyet.edu.tr

[b] İstanbul Medeniyet Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. selma.arikan@medeniyet.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Work Engagement
Job Satisfaction
Performance
Intention to quit
Education Sector

Received 2 April 2019
Revised 14 June 2019
Accepted 21 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study, work engagement and job satisfaction variables; two positive constructs related with employees attitudes to work; and their associations with employee related outcomes such as performance and intention to quit were analysed via the data collected from 988 participants employed in education sector. We aimed to understand the associations and interactions of work engagement and job satisfaction on the outcome variables intention to quit and employee performance.

Design / Methodology/ Approach – The data of the study were collected by using UWES (Very Short Form) Utrecht Work Engagement Scale, Job Satisfaction Scale (Babin and Boles, 1998), Intention to Quit Scale (Babin and Boles, 1998) and Performance Scale (Kirkman and Rosen, 1999). Data were analysed by using Simple and Multiple Linear Regression analyses and Sobel tests.

Findings – The results of the analyses confirmed that work engagement and job satisfaction were two interrelated but different constructs. It revealed that, job satisfaction was a stronger predictor of intention to quit compared to work engagement, and it was a mediator between work engagement and intention to quit. Work engagement was found to be a stronger predictor on employee performance compared to job satisfaction, and it acted as a mediator between job satisfaction and job performance.

Discussion – The results denoted that job satisfaction seems to be a more powerful predictor on negative attitudes such as intention to quit whilst work engagement may be more related to positive results like performance. The findings of the study were evaluated by considering the previous literature on job satisfaction and performance relationship, which have been debated since 1950s. In accordance with the current literature on work engagement, it was concluded that work engagement could be a better predictor of performance for the education sector employees.

Introduction

While organizations are dealing with the increasing competitive environment and the new paradigm of trade wars added there upon, they desire to acquire maximum benefit from their most valuable asset, human resources; that is to say, they desire to hire high-performing employees. Accordingly, educational institutions are attempting to create a dynamic working environment, where employees can perform high performance for the business and organization and to make employees loyal to the work and the institution. In this context, employee performance is always a research topic for the researchers working in the field of organizational psychology and organizational behavior. For this reason, many studies have been conducted to investigate the relation between different employee attitudes and performance (Ritchie and Newby, 1989; Milani, 1975; Damavandi and Kashani, 2010).

Job satisfaction is one of the most studied variables regarding its relation with employee performance. On the other hand, performance is related to the satisfaction and well-being of the employee; however, employees' engagement to work is seen as a factor that can also positively affect the performance. Work engagement, which consists of vigor, dedication and absorption sub-dimensions, is defined as a positive and satisfying mental state of work (Schaufeli and Bakker, 2003), has attracted a great interest among academicians, although it has been included in the academic literature only for 15 years (eg, Schaufeli and Bakker 2004; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti and Schaufeli, 2009; Kompaso and Sridevi, 2010;

Suggested Citation:
Çankır, B., Arıkan, S. (2019). Examining Work Engagement and Job Satisfaction Variables in their Relations with Job Performance and Intention to Quit , *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1133-1150.

Garczynski, Waldrop, Rupprecht and Grawitch, 2013; Alfes, Shantz, Truss and Soane, 2013; Yoon and Kim, 2014; Van Berkel, Boot, Proper, Bongers and van der Beek, 2014; Seppälä et al., 2015; Bakker and Albrecht, 2018). In addition, the number of researches and articles published in this subject is increasing and there have been various studies on scale development (eg, Ardıç and Polatçı, 2009; Özsoy, Filiz and Semiz, 2013; Kanten and Yeşiltaş, 2013; Turgut, 2013; Çankır and Yener, 2017; Arslan and Demir, 2017, Taş, 2018). In this study, "Work Engagement" concept, which was introduced to the literature by Schaufeli et al., and translated into Turkish by Turgut (2010) as "çalışmaya tukunluk", will be examined with its effects on employees working in education sector.

On the other hand; job satisfaction is one of the oldest concepts in the field of organizational psychology and behavior with its positive relation to work performance. Job Satisfaction's relation with performance and other business outcomes are investigated much more, compared to the work engagement construct. However, even though positive relationships between job satisfaction and job performance can be seen in the studies and meta analyses, it has been observed that the correlation coefficients are generally low and low-medium level (e.g. Brayfield and Crockett, 1955; Vroom, 1964; Petty, McGee and Cavander, 1984; Lafaldano. and Muchinsky, 1985; Judge, Thoresen, Bono and Potton, 2001, Wright 2006, Demerouti and Cropanzano, 2010). Therefore, researchers such as Lyubominsky, King and Diener (2005), Wright (2006) and Zelenski, Murhy, and Jevkins (2008) have argued that concepts related to positive emotions such as employee's well-being and happiness may better predict performance other than job satisfaction (cited in, Demerouti and Cropanzano, 2010).Unlike negative emotions, employees with positive emotions have various personal resources such as physical (physical skills, such as being healthy), social (such as having good relationships, having social support networks), intellectual (like knowledge) and psychological (self-efficacy, optimism) resources. These personal resources are very important in dealing with job demands and performing well (Bakker, Tim & Derks, 2012).On the other hand negative employee attitudes like intention to quit emerges based on reasons such as; the inability to have these resources or these resources to be under the personal expectations, the high number of job demands and the lack of management support, blocked future career paths and progress. Job satisfaction is a positive attitude towards employees' work and this attitude is influenced by organizational resources. (Luthans, 1995, cited by Yumuşak, Özafşarlıoğlu and Yıldız, 2013).Based on these points; this research will examine the associations of work engagement and job satisfaction as antecedent variables to outcome variables intention to quit and performance.

1.1. Work Engagement

The word engagement is derived from the verbal root "to engage" in English. In the original sense, the word "to engage" is defined as holding a thing or someone hostage, or promising something (McIntosh and Turnbull, 2005). Research on work engagement has been made in different perspectives. The first of these, Personnel Engagement concept, was first used by Gallup Consulting (Saks, 2006). According to Gallup's definition, personal engagement is defined as someone's emotional bonding with their work and co-workers, and a state of cognitive willingness and enthusiasm (Schaufeli and Bakker, 2010).It was Kahn who first identified the concept of Personal Engagement in the academic and psychological context (as cited in, Shuck and Wollard, 2010). William A. Kahn (1990) stated that the harmony between employees' personalities and job roles has varying levels of physical, cognitive and emotional impacts on the members of the organization and this has different outcomes for both their work and their experiences. Kahn revealed the concept of personal engagement and attempted to explain the psychological situation that effected it with meaningfulness, trust and convenience dimensions (Kahn, 2012).As it can be seen from the definition, it is seen that personal engagement has a focus on the personal characteristics of the employee and the motivation of the person to do the work. Job engagement, another concept examined in the literature related to personal engagement, was defined by Maslach and Leiter as the opposite of the concept of burnout. Work engagement is defined as the employee not showing symptoms of burnout (Maslach and Leiter, 1997). These researchers have described work engagement, considering the definition of burnout. Maslach and Leiter's work on burnout has provided identification with such a perspective. While Maslach and Leiter define three dimensions of burnout as emotional exhaustion, desensitization and low sense of achievement, they refer to three dimensions of engagement as energy, commitment and competence. Researchers, as noted, particularly focused on the claim of burnout to be the opposite of work engagement.

The construct of work engagement, which is the most recent approach to personal engagement, has been introduced to the literature by Wilmar B. Schaufeli et al. These researchers describe the work as a positive and satisfying mental state of work, composed of the sub-dimensions of engagement, vigor, dedication and absorption (Schaufeli and Bakker, 2003). Work engagement, with its emotional-cognitive dimensions, is a continuous state, not a temporary one for a short period of time (Koyuncu, Burke and Fiksenbaum, 2006). From the three sub-dimensions of work engagement emphasized in the definition, vigor is expressed as "a high level of energy and mental resilience while working". In other words, it means that one is willing to give his/her energy to work, and persistent even if they face challenges. The dedication is related with the emotions of "significance, enthusiasm, inspiration, pride and challenge" (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma and Bakker, 2002). Absoption, is defined as "being fully focusing and deeply involved in one's work whereby time passes quickly and one has difficulties with detaching oneself from work" (Schaufeli et al., 2002).

Work engagement and being a workaholic can be considered as two interrelated concepts, which are mostly mixed up with each other. According to Oates, who was the first person discussing the concept of workaholism in the literature, workaholism is defined as the mood that the employees feel uncomfortable when they leave the work, and become coalesced into the work up to the degree of dependence (Oates, 1971). Workers who are engaged to work, on the contrary to the negative features seen in workaholism, are not extremely and impulsively dependent on their jobs, but their work is a source of entertainment for them (Bakker and Demerouti, 2008). Accordingly, work engagement is thought to be a different construct from workaholism (Schaufeli et al., 2006).

Studies have shown that work engagement is a significant predictor on high work performance (Bakker, Schaufeli, Leiter and Taris, 2008). For example, Reijseger, Peeters, Taris, and Schaufeli (2017) have shown that food industry employees who are highly engaged to work have higher scores in terms of both extra and in-role performance. In addition, a negative association was found between the counterproductive or deviant work behaviours and work engagement. Fredrickson (2003) also stated that positive emotions caused by work engagement lead to a better use of cognitive resources by expanding the employee's point of view and thus enhancing employee's performance. Many studies in different cultures and sectors have always emphasized the positive relationship between work engagement and job performance (eg Bakker and Bal, 2010; Bakker, Demerouti, Verbeke, 2004; Christian, Garza and Slaughter, 2011; Giervel and Bakker, 2005; Salanova, Agut and Peiro, 2005; Schaufeli, 2009; Schaufeli, Taris, and Bakker, 2006)

1.2. Job satisfaction

Job satisfaction is the positive attitude that comes out when an employee evaluates or experiences his or her work (Locke, 1969). Job satisfaction is an emotional assessment based on many factors in terms of work and therefore it cannot be touched nor seen, it only emerges with expressions and behaviors. Generally, job satisfaction is associated with employees' evaluations about how much the results and the outputs meet their work related expectations (Çankır, 2016).Job satisfaction is the evaluation of work conditions (work itself, behaviors and attitudes of management and managers, organizational climate) or results obtained from work (wage, job security) by the employee. Job satisfaction consists of internal analysis, evaluation and response to the perceptions of the employee about the work and organizational climate through the system of expectations, rules and values (Schneider and Snyder, 1975, cited by Çekmecelioglu, 2005). The most important feature of job satisfaction is that it is emotional rather than being mental. Job satisfaction is the subjective evaluation of the employees on their job. However, in making this evaluation, it is affected by many of the above mentioned variables. Job satisfaction was examined by many researchers in the literature; the studies conducted in Turkish literature examined the relationship between job satisfaction and concepts such as management style and working conditions (Erdil et al., 2011), life satisfaction (Asan and Erenler, 2008), organizational trust (Yazicioglu, 2009) and work commitment (Kömürcüoğlu, 2003).

Job satisfaction is a positive concept just as work engagement. In addition, both concepts can be observed with the behaviours of employees because they characterize their employee attitudes. However, work engagement is related to dedication and commitment, unlike matters of job satisfaction; It is also defined as the work of employees with his/her own will and hence their performance are likely to go beyond the given job descriptions to enable the organization for achieving its goals (Bakalcı, 2010).In the literature, there are

studies investigating the relationship between both variables (Giallonardo et al., 2010; Høigaard et al., 2012; Yeh, 2013; Rayton and Yalabik, 2014). In the results of the aforementioned research, there is a significant and positive relation between job satisfaction and work engagement. In Turkey, the relationship between job satisfaction and work engagement is investigated by Şahin and Çakır (2010) and it was concluded that there was a significant and positive relationship between the two variables. In this context, we also expect a positive and significant association between work engagement and job satisfaction of the employees in the education sector.

Hypothesis 1: There is a positive relation between work engagement of the employees and job satisfaction.

1.3. Intention to Quit

No employee wants to start a job with an intention of leaving. With some negative developments, people who are especially experiencing gaps in psychological contracts (Argyris, 1960; Rousseau, 1989) and people whose expectations have not been met (Rousseau, 1995; cited by Çankır, 2010) may begin to think of breaking away from the organization over time. Intention to quit can be defined as making an informed decision or intending to leave the organization or the organization climate (Tett and Meyer, 1993).In another definition, intention to quit means the disengagement of the employee from the organization and the organization's environment and employee only fulfils his/her job roles at the minimum required level (Seçer, 2009).

Positive emotion theory is a theory associated with the intention to quit. According to Fredrickson (2001), the personal resources of the employees who receive positive feedback or appreciation are prone to develop further positive emotions, and these positive emotions induce the individuals to push themselves to try new things. At the same time, due to the norm of reciprocity theory, the employee receiving positive feedback will do his/her best in response (Gouldner, 1960; as cited in Çankır, 2016). Conversely, if the organization does not appreciate an employee sufficiently and does not provide positive feedback and resources to the employee, it cannot be expected for the employees to have positive thoughts about the place where they are working. If, after a certain time, the organization cannot respond to the expectations of its employees and is indifferent to their development, the employees may consider leaving the job and the organization. Although this theory is a general theory, there may be variations according to the organizational conditions and individual characteristics.

Bhatnagar (2012) concluded that there was a significant and negative relationship between work engagement and intention to quit. In another study, Hallberg and Schaufeli (2006) achieved to find similar results and found a significant and negative association between work engagement and intention to quit. As a result of the research conducted by Yalabık et al. (2013), a significant and negative relationship was also found between two variables. Researches where both variables had been investigated were also conducted in Turkey. In one of these studies (Akgün, 2017), in line with previous studies, emphasis is placed on the negative relationship between the work engagement and intention to quit. Again in the Turkish sample, Harputluoğlu and Polat (2017) showed that the relationship between work engagement and intention to quit was significant and negative. In this context, we also expect a negative and significant relationship between work engagement and intention to quit.

Hypothesis 2: There is a negative relationship between work engagement of the employees and intention to quit.

Many previous studies have identified a significant and negative relation between job satisfaction and intention to quit (Begley and Czajka, 1993; Lum et al., 1998; Cote and Morgan, 2002; Scott et al., 2003; Limve et al. , 2017). There are also several studies that has investigated the relation between job satisfaction and intention to quit; for example, Çekmecelioğlu (2006) concluded that there is a negative relationship between two variables. In another study, Poyraz and Kama (2008) also found a negative relationship between job satisfaction and intention to quit. In this context, we also expect a negative association between job satisfaction and employees' intentions to quit.

Hypothesis 3: There is a negative relationship between job satisfaction of the employees and intention to quit.

A literature review was conducted in order to find the studies that examined the variables of work engagement, job satisfaction and intention to quit together, and only one study was found (Høigaard et al., 2012). According to the results of this study, It was concluded that there is a significant and positive relationship between work satisfaction and work engagement and both work engagement and job satisfaction were negatively associated with intention to quit. No similar study could be found examining all three variables, and conducted in Turkey.

1.4. Job Performance

According to TDK (2018), performance means "success, achievement while performing any work, or in a game, job, etc.". Job performance has a process dimension (behavioral) and an outcome dimension (Borman and Motowidlo, 1993). The behavioural dimension emphasizes what the employees do in the workplace, i.e. the action itself (Campbell et al., 1990). Performance includes specific behaviours (e.g., sales conversations with customers, programming computer software, assembling parts of a product). The outcome dimension of the job performance focuses on the outcome of the person's behaviour. However, the outcome dimension of the performance may be affected by other external factors. For example, although a salesperson does his or her job well, the sales figure may be low for some reason depending on customers. Or, although a teacher in high school instructs the courses very well, the success of the course may be low due to low motivation and unwillingness of the students to learn the course materials. Therefore, job performance should be addressed in a multifaceted way.

As mentioned earlier, the positive relation between work engagement and job performance has been emphasized by researchers many times. Meta- analysis studies showing that the work engagement is an important indicator of job and organizational performance is also available in the literature (Bakker, 2017). There are studies in the literature that detects the relationship between work engagement and job performance as significant and positive (eg Salanova, Agut and Peiró, 2005; Shimazu and Schaufeli, 2009; Rich, Lepine and Crawford, 2010; Demerouti, Bakker and Gevers, 2015; , 2016; Reijseger, Peeters, Taris and Schaufeli, 2017).

The relation between job satisfaction and performance has been examined by many researchers in the literature in both Turkey and the rest of the world (Ceylan and Ulutürk, 2006; Yazicioglu, 2010; Gurbuz and Yüksel, 2011) and significant and positive relations were determined between both variables in related researches. In addition, also in studies that investigate job satisfaction, job performance and intention to quit together (Poon, 2004; Erkuş and Fındıklı, 2013), it was concluded that there is a significant and positive relationship between job satisfaction and work engagement and there are significant and negative associations of work engagement and job satisfaction variables to intention to quit.

When the literature was reviewed, the studies examining the relation between intention to quit and the performance share the finding of significant and negative correlation between two variables (Tuten and Neidermeyer, 2004; Zimmerman and Darnold, 2009; Çelik and Çıra, 2013; Begenirbaş and Çalışkan, 2014 ; Fabi et al., 2015). There was only one study examining the relation between work engagement and intention to quit, and performance (Halbesleben and Wheeler, 2008); this study found out that the intention to quit had a significant and negative relation with the other two variables whereas there was a significant and positive relationship between work engagement and job satisfaction.

Based on these literature we expect that:

Hypothesis 4: There is a positive relationship between work engagement of employees and performance.

Hypothesis 5: There is a positive relation between employees' job satisfaction and performance.

Hypothesis 6: There is a negative relation between employees' intention to quit and performance.

In this context, our study is important since it examines the associations among work engagement, job satisfaction, intention to quit and performance at the same time, and it focuses on the education sector employees who have a critical importance for our country.

2. Method

2.1. Sample The sample of the study consisted of 988 participants in the education sector (working in kindergarten, primary school, and secondary education and higher education institutions). 393 of the participants were male and 595 were female; 63 were also senior executives, 178 were mid-level/ junior managers and 747 were experts. Other demographic data such as age, seniority, marital status and education level of the participants were categorically collected and these characteristics are summarized in Table 1. As seen in the table, the majority of the participants are young participants between the ages of 18-39. Most of the participants have a bachelor's degree in higher education.

Table 1: Demographic Characteristics of Participants

	Male	**Female**					
Gender:	393	595					
	18-24	**25-32**	**33-39**	**40-49**	**50-59**	**60-64**	**Over 65**
Age Range	366	269	189	125	33	5	1
	Married	**Single**	**Other**				
Marital Status	388	577	23				
	Senior Executive		**Intermediate / Subordinate Executive**		**Expert**		
Position	63		178		747		
	5 months and less	**6 months - 1 year**	**1-2 years**	**3-4 years**	**5-7 years**	**8-10 years**	**10 years and above**
Seniority	154	111	168	192	122	61	180
	Primary school	**High school**	**Undergraduate**	**Graduate**	**Doctorate**		
Education level	12	96	753	102	25		

2.2. Measurement:

The survey used for data collection consisted of five sections. First of all, a demographic information form was used to determine the age, gender, position, seniority, marital status and education level of the participants. In addition to these questions, data related to the variables of the study were collected by using the Utrecht Work Engagement Scale Very Short (UWES Very Short), Job Satisfaction Scale, Performance Scale and Intention to Quit Scale.

2.2.1. Utrecht Work Engagement Scale Very Short Form (UWES Very Short): This scale is a very short form, consisting only 3 items, of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) form, which is developed by Schaufeli et al. and originally consisting of 17 items and has a short form consisting of 9 items. It was shown in the study by Schaufeli, Shimazu, Hakanen, Salanova and De Witte (2017) that the very short form consisting of three items works just like a 17-item long form and a 9-item short form and was able to measure the construct of Work Engagement. In addition, it is accepted with this study that the form with 3 articles measures the Work Engagement structure in a valid way for different countries such as Finland, Japan, the Netherlands, Belgium (Flemish Region) and Spain. In the scale, it was found sufficient to use an item for each of the 3 sub-dimensions of the Work Engagement structure. These items and the dimensions they measure are as follows: "Vigor" dimension with item containing the expression, " *At my work, I feel bursting with energy*", "Dedication" dimension with the item containing the expression, " *I am enthusiastic about my job*", "Absorption" dimension with the item containing the expression, " *"I am immersed in my work*".

In our study, each item was assessed by the participants as (1) "Strongly Disagree", (2) "I Do Not Agree", (3) "I am Undecided", (4), I Agree, (5) "I Totally Agree", according to the five-point Likert Scale. In the internal consistency analysis of the data collected from 988 people working in the education sector, the Cronbach α value of the scale was found to be 0.89, respectively. Cronbach α value of the scale in the internal consistency analysis of the research performed by Çankır and Şahin (2018) was found to be 0.83.

2.2.2. Job Satisfaction Scale: In order to evaluate the level of job satisfaction of the employees, a 5-item Job Satisfaction Scale, consisting of 1 straight and 4 reverse items and developed by Babin and Boles (1988), was

used. Turkish adaptation of the scale was done earlier by Büte (2011). Each item of the scale was evaluated by the participants as (1) ”Strongly Disagree“, (2) ”I Do Not Agree“, (3) ”I am Undecided“, (4), I Agree, (5) "I Totally Agree", according to the five-point Likert Scale. In the internal consistency analysis of the data collected from 988 people in our sample group, the Cronbach α value of the scale was found to be 0.80, respectively.

2.2.3. The Intention to Quit Work Scale: In order to evaluate the attitudes of the participants towards their intention to quit, the 3-item intention to quit scale developed by Babin and Boles (1988) and adapted to Turkish by Büte (2011), was used. Each item of the scale, just as in the other scales, was evaluated by the participants as (1) ”Strongly Disagree“, (2) ”I Do Not Agree“, (3) ”I am Undecided“, (4), I Agree, (5) "I Totally Agree", according to the five-point Likert Scale. The Cronbach α value of the scale as a result of the internal consistency analysis of 988 participants was found to be 0.84 and it was observed that the scale was reliable.

2.2.4. Performance Scale: The participants' opinions about their performance were measured with a 4-item self-assessment scale. Previously, Kirkman and Rosen (1999) developed the scale, and the same scale was used in the study of Sigler and Pearson (2000). The scale was previously used by Çöl (2011), in the Turkish sample. Each item of the scale was assessed as (1) ”Strongly Disagree“, (2) ”I Do Not Agree“, (3) ”I am Undecided“, (4), I Agree, (5) "I Totally Agree", according to the five-point Likert Scale and Cronbach α value in the internal consistency analysis of 988 participants was found to be 0.87, respectively.

2.3. Procedure:

The data of the research was collected online. The target audiences were informed in advance and the participants who accepted to participate in the research were sent a link to the web address of the survey questionnaire. The participants accessed and completed the questionnaire by clicking on this link. Data were collected over a period of approximately three months.

2.4. Data Analysis:

Analysis of the data collected from a total of 988 participants were performed by IBM SPSS Statistics 22 program. The frequency analysis was performed for the demographic data of the participants, the relationship between the variables was first evaluated by Pearson’s r Correlation analysis. In order to test the model and hypotheses, Linear Simple Regression (Enter Method) and Linear Multiple Regression (Step Wise Method) analyses were performed. In order to test the mediating role of variables, the method suggested by Baron and Kenny (1986) and SOBEL tests were initially applied.

3. Results:

Pearson’s r Correlation analysis was performed to determine the relations among the variables before conducting the hypothesis tests and testing the general research model. Correlation analysis results are presented in Table 2. As can be seen in the table, there is a moderately significant relationship between job satisfaction, which can be defined as positive working attitude, and work engagement, in congruence with previous studies (r:.50, p <.01), and a negative relation was found between intention to quit and both of these two variables. In particular, the relation between job satisfaction and intention to quit (r: -73., P <.01) is at a high level. Even though, a significant relationship was found between job satisfaction and performance (r :.34, p <.01), it is noteworthy that there is a higher level of relationship between the performance variable and the work engagement (r.74, p<.01). These findings are consistent with ***Hypothesis 1*** , in which we predicted a positive relationship between work engagement and job satisfaction; ***Hypothesis 2*** , in which we predicted a negative relationship between work engagement and intention to quit; and ***Hypothesis 3*** , in which we observed a negative correlation with job satisfaction and intention to quit. It also supports ***Hypothesis 4, Hypothesis 5*** and ***Hypothesis 6*** , which establish relationships between performance and other variables. These relations were also investigated by linear regression analyses.

Table 2: Average of variables, standard deviations and correlations between variables

	Avg.	Dev.	1	2	3	4
Work Engagement	6.18	2.63	1			
Job satisfaction	10.52	4.02	.50**	1		
Intention to quit	12.05	2.81	-.36**	-.73**	1	
Job Performance	8.10	3.07	.74**	.34**	-.20**	1

**p<.01

Simple and multiple linear regression analyses were conducted to examine the relationship between job satisfaction, work engagement and intention to quit. First of all, a simple regression analysis was conducted between work engagement and intention to quit *(R^2:.13, F: 145.255, p>.01) ($\beta_{workengagement}$:-.358, p <.01)* and ***Hypothesis 2*** was supported, and the predictability between job satisfaction and intention to quit was examined by a simple regression analysis. *(R^2: 53, F:1101.078 , p<.01) ($\beta_{jobsatisfaction}$: -.726)* and ***Hypothesis 3*** was also supported. Then, multiple linear regression analysis was used to investigate the predictability of job satisfaction and work engagement variables on intention to quit, as independent variables. According to the results of multiple linear regression analysis, when the work engagement and job satisfaction variables are included in the regression analysis at the same time, the predictability of work engagement on intention to quit turned out to be insignificant. *(R^2:53, F: 550.073, p<.01) ($\beta_{jobsatisfaction}$: -.730, p<.01).* This, according to Baron and Kenny's (1986) article, suggested that job satisfaction acted as a mediator in this relation. In this context, the predictability of work engagement on job satisfaction was tested by simple regression and the result was found to be significant. *(R^2:25, F: 330.491, p<.01) (β :.501, p<.01)* and ***Hypothesis 1*** was also supported by the regression analysis. These analyses are consistent with the requirements of Baron and Kenny (1986) for mediation and indicated full mediation. The results of the regression analysis, which examines the relations among work engagement, job satisfaction and intention to quit, are presented in Table 3. In addition to these analyses, a SOBEL test was also performed to confirm the mediation role of job satisfaction in the relationship between the work engagement and the intention to quit, and it was confirmed that the variable of job satisfaction is the mediator variable (*Sobel: -15.559, Sd.H:.03, p<.01).* The results are presented in Table 3 and visually in Figure 1.

Table 3: Prediction of Work Engagement and Job Satisfaction Variables on intention to quit:

Dependent Variable	Intention to quit		
Independent Variable	Work Engagement		
Adjusted R^2: .13	**F test:** 145.255	**Significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**T**	**P**
Work Engagement	-.358	-12.052	.000
Dependent Variable	Intention to quit		
Independent Variable	Job satisfaction		
Adjusted R^2: .53	**F test:** 1101.078	**significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**T**	**P**
Job satisfaction	-.726	-33.182	.000
Dependent Variable	Job satisfaction		
Independent Variable	Work Engagement		
Adjusted R^2: .25	**F test:** 330.491	**Significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**T**	**P**
Work Engagement	.501	18.179	.000
Dependent Variable	Intention to quit		
Independent Variables	Work Engagement, Job Satisfaction		
Adjusted R^2: .53	**F test:** 550.073	**Significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**T**	**P**
Job satisfaction	-.730	-28.8f2	.000

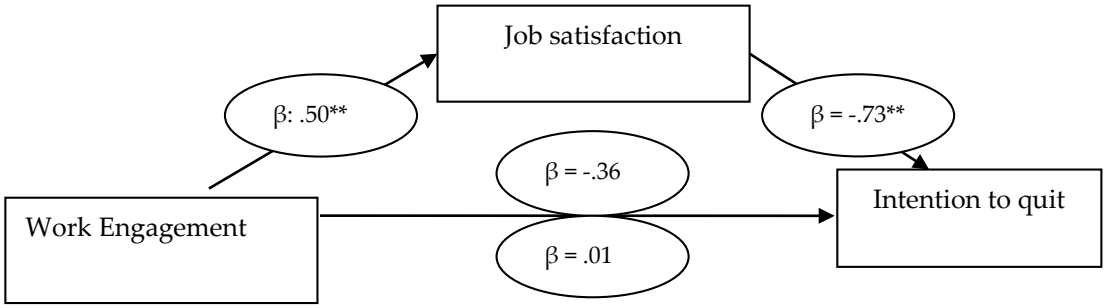


Figure 1: The Mediating Role of Job Satisfaction between Work Engagement and Intention to Quit

Simple and multiple linear regression analyses were conducted in order to examine the relationship between work engagement, job satisfaction and performance. First of all, the relation between work engagement and performance was examined by simple regression analysis and it was observed that work engagement predicted performance significantly. *(R^2:54, F: 1170.062, p<.01) (βworkengagement:.737, p<.01)* thus ***Hypothesis 4*** was also supported. Later, the same analysis was also done to evaluate the relation between job satisfaction and performance. *($R^2$12, F: 132.233, p<.01) ($\beta_{jobsatisfaction}$: ..344 , p<.01)* and ***Hypothesis 5*** was also supported. It was observed that the predictability of job satisfaction variable disappeared when the variables of Work Engagement and Job Satisfaction were both included in regression analysis as independent variables. *(R^2:54, F: 586.442, p<.01) (βworkengagement:.754, p<.01).* This situation has brought to mind that the work engagement acted as a mediator in the relation between job satisfaction and performance variables. It was also found by simple regression analysis that the job satisfaction also predicted the work engagement *(R2 :.25, F: 330.491, p<.01) ($\beta_{jobsatisfaction}$:.501, p<.01).* In addition, the SOBEL test has confirmed that the work engagement was the mediator variable in the relation between job satisfaction and performance (*Sobel: 15.574, Sd.H:.02, p<.01).*The results are presented in Table 4 and Figure 2.

Table 4: Prediction of Job Satisfaction and Work Engagement Variables on Performance:

Dependent Variable	Performance		
Independent Variable	Work Engagement		
Adjusted R^2: .54	**F test:** 1170.062	**Significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**T**	**p**
Work Engagement	.737	34.206	.000
Dependent Variable	Performance		
Independent Variable	Job satisfaction		
Adjusted R^2:.12	**F test: 132.233**	**significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**T**	**p**
Job satisfaction	.344	11.499	.000
Dependent Variable	Work Engagement		
Independent Variable	Job satisfaction		
Adjusted R^2:.25	**F test: 330.491**	**Significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**t**	**p**
Job Satisfaction	.501	18.179	.000
Dependent Variable	Performance		
Independent Variables	Work Engagement, Job Satisfaction		
Adjusted R^2:.54	**F test: 586.442**	**Significance:** .000	
Variable in Equation	**Beta**	**t**	**p**
Work Engagement	.754	30.294	.000

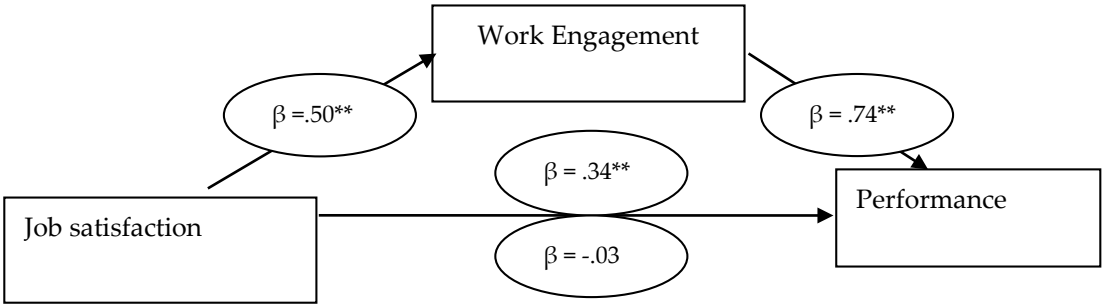


Figure 2: The Mediating Role of Work Engagement between Job Satisfaction and Performance

4. Discussion

Job satisfaction has been one of the most studied variables in occupational and organizational psychology. However, despite the positive relationship between job satisfaction and the performance, it is still controversial that in many studies the correlation coefficients are only low to moderate. This has led researchers to explore different employee attitudes that can better predict job performance as an alternative to job satisfaction. Work engagement as one of the variables for predicting positive work related results, is considered as one of the main topics and predictor variables of this research along with job satisfaction. Intention to quit and performance of employees' were examined as two outcome variables that might have an impact on the work results associated with employee attitudes. As it is a cross-sectional study, the relation between these variables were examined within the scope of our research and our research question has been formed as how the work engagement and job satisfaction might affect performance and the intention to quit, in relation with each other.

A correlation analysis was performed to roughly determine the relations between these four variables in the first stage and a significant and remarkable positive relationship was found between work engagement and job satisfaction. It was observed that both variables were negatively correlated with intention to quit, which can be defined as a negative employee attitude variable, and positively correlated with the performance variable, which is a positive work outcome variable. However, the association between work engagement and performance was found to be remarkably high compared to job satisfaction (r:.74, p<.01). On the other hand job satisfaction had a higher and significantly negative relation with intention to quit when compared to work engagement variable (r :.-73, p <.01).

Regression analyses were performed to test our hypotheses and to determine the mediators between antecedent and outcome variables. In all simple linear regression analysis, while job satisfaction and work engagement variables were alone, they predicted intention to quit and performance that we perceive as outcome variables, positively as expected. However, when we included both antecedent variables together in multiple regression analysis, the predictability of job satisfaction on performance and work engagement on intention to quit was eliminated. In this case, according to the suggestions of Baron and Kenny (1986), the mediator variable analysis was conducted and it was observed that the work engagement was the mediating variable between job satisfaction and performance. Job satisfaction was also found to be fully meditating the relationship between work engagement and the intention to quit that is, the variable of job satisfaction, predicting a much better and higher level of intention to quit, leads to a significant negative relationship between work engagement and intention to quit. These results were also confirmed by the SOBEL test.

These findings would be easier to explain when we focus on the definitions of work satisfaction and work engagement constructs. Job satisfaction is a situation, where the employee feels positive feelings about his / her work life and experiences (Demerouti and Cropanzono, 2010). On the other hand, work engagement covers the general approach to the work and working and includes the ability and willingness to do the work (Demerouti and Cropanzono, 2010; Schaufeli and Bakker, 2004). In this respect, the performance variable is a variable especially affected by the capacity and motivation of the employee to do the job; in order to hire higher performing employees, all enterprises are focused on identifying highly motivated candidates who have the necessary skills, talents and competencies, that is, the capacity and the willingness

to do and work. (Schmitt and Chan, 1998; Ployhart, Schneider and Schmitt, 2005; Aamodt, 2012). On the other hand, as Brayfield and Crockett (1955), one of the first important review studies on job satisfaction, stated that job satisfaction is not sufficient to provide enough motivation to show high performance. In addition, studies showing low and medium-low associations between two variables support this idea (Wright, 2006; Lafaldano and Muchinsky, 1985; Petty, Mc Gee and Cavander, 1984, Vroom, 1964).

The research findings are also consistent with various motivational theories. One of the earlier but essential studies, Herzberg's Two Factor Theory, is one of these theories. In his Two Factor Theory, which is based on his work with accountants, Herzberg divided working conditions and work-related factors into two factors: hygiene factors and motivating factors. In this theory, Herzberg described the factors such as wages, working conditions, interpersonal relations, company policy and employee-manager relations as a hygiene factor and stated that the employee could experience job dissatisfaction and the desire to continue work would decrease. In this sense, the high negative relationship between job satisfaction and intention to quit is consistent with what Herzberg says about hygiene factor and dissatisfaction. For motivation that enables us to demonstrate better business performance, there is more than the satisfaction, and especially in terms of the nature of the job and the meaning that the employee places on them, such as the possibility of self-improvement and progress, responsibility, the meaning of the job, regardless of the external conditions that will provide internal motivation (Robbins and Judge, 2012; DeShields, Kara and Kaynak, 2005). In this respect, the work engagement, which represents a positive attitude and motivation for the work and the work done, predicts the performance better than the job satisfaction. According to Wright (2006), Lyubomirsky, King and Diener (2005), Zelenski, Murphy and Jenkins, employee wellbeing seems to be a better variable than job satisfaction to predict performance. The work engagement is a variable that is more connected with employee well-being, with vigor and being energetic towards working, dedication and absorption to work which lead to flow experiences at work.

The variable of work engagement, which is characterized by a high level of energy and vigor towards the work, and a high level of dedication and concentration to the job, tends to be a variable associated with the employee rather than the external conditions such as the work environment, unlike job satisfaction. As a matter of fact, some previous studies showed that people who are engaged to work have certain personality traits. For example, according to Bakker, Tims and Derks (2012), employees who have a proactive personality tend to be more engaged to their work because they can increase the resources that motivate them by shaping their own business environment and can set new challenging goals. Akhtar, Boustani, Tsivrikos and Chamorro-Premuzic, (2015) also found that personality traits such as emotional intelligence, interpersonal sensitivity, perseverance, extraversion, compliance and self-discipline are related to work engagement. Bakker et al. (2012) also found a significant and positive relationship between the duty performance and the work engagement. Akhtar, Boustani, Tsivrikos, and Chamorro-Premuzic (2015) concluded in their study of the relationship between the Big –Five Personality Traits (Openness - Conscientiousness - Extraversion - consociationalism - Neuroticism) and the work engagement that work engagement has positive relationships with the first four characteristics, and a negative relation with neuroticism. Accordingly, it can be concluded that the work engagement is related to personality variables and thus, predicts performance. It is possible that the dedication and absorption dimension of work engagement can also be related with the dedication to job goals. The Goal Setting Theory of Locke and Latham (1990) and Bandura's (1997) Social Cognitive Theory of motivation stresses the importance of dedication to goals and goal related feedback on increasing the performances of the employees.

Moreover absorption dimension of work engagement is related with the positive experience of Csikszentmihalyi's (1997) flow experience. Csikszentmihalyi (1997) defined flow as a state of consciousness in which a person is involved deeply what he/ she is doing that nothing else out of this activity seems to be so important and the person who is in a flow state enjoys the activity that he/she is doing. Flow is a positive experience that leads to positive emotions and according to Fredrickson's (2001) The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions, the positive emotions act as resources and have the capacity to broaden the view and performance of the people in a positive manner. This could be the case for highly engaged employees. They might be so engaged while they are working that they are absorbed to their tasks and experience the enjoyable statement of flow which is a rewarding experience by itself increasing their positive emotions, resources and work motivation for higher performance. Kuo and Ho's (2010) study showed that

flow experiences of employees were directly and positively related with the service quality of the employees which is one of the most important indicators of job performance for employees. For further studies flow experience can also be added to the research model to understand its relations and role in the associations among our research variables.

One striking result of the study is that the average of job satisfaction of educators is low (10.52). In our country, it is possible that such a result has been reached as a result of the incompatibility between the expectations and desires of the educators and the sources of the work. Educators has the most important mission in raising the future generations of our country. In this respect, the causes of low job satisfaction should be questioned and solutions should be generated.

The most important limitation of the research is that it is cross-sectional. The fact that all data, including the performance variable, were taken from the employees and not taken from different evaluators, such as managers and customers, is also other limitation. Social desirability affect can be the other limitation of this study, since it consists a desire to give socially desired answers. The fact that all data were taken from the same people may have led to common method bias. In addition, it is a known fact that there are many different variables affecting the variables involved in the study. However, as all of these variables cannot be included in the research model within the scope of this research, the research is limited by ignoring the effects of these variables. All these limitations should be taken into consideration when interpreting the findings of this research.

REFERENCES

Aamodt, M. (2012). *Industrial/organizational psychology: An applied approach*. Nelson Education.

Akgün, M. C. (2017). "*Çalışmaya tutkunluk ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide iş-aile çatışmasının biçimlendirici rolü,* Istanbul Kultur University / Institute of Social Sciences (Unpublished PhD Thesis).

Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D., & Chamorro-Premuzic, T. (2015). The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality and Individual Differences*, *73*, 44-49.

Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: a moderated mediation model. *The international journal of human resource management*, *24*(2), 330-351.

Ardıç, K., & Polatçı, S. (2009). Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D., & Chamorro-Premuzic, T. (2015). *Erciyes University Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal*(32), 21-46.

Argyris, C. (1960). Understanding organizational behavior. Homewood, IL: The Dorsey Press.

Arslan, E. T., & Demir, H. (2017). İşe Angaje Olma ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Hekim Ve Hemşireler Üzerine Nicel Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar University Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences*, *24*(2), 371-389.

Aşan, Ö.& Erenler, E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Journal of Süleyman Demirel University Faculty of Economics and Administrative Sciences*13 (2), 203-216.

Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. Journal of retailing, 72(1), 57-75.

Bakalcı, H. (2010). *İşe Gönülden Adanma ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Olay*(Unpublished Master's Thesis). Bahçeşehir University Institute of Social Sciences, Istanbul.

Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, *20*(4), 265-269.

Bakker, A. B. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, *46*(2), 67-75.

Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, *23*(1), 4-11.

Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *83*(1), 189-206.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. Career development international, 13(3), 209-223.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, *43*(1), 83-104.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, *22*(3), 187-200.

Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, *65*(10), 1359-1378.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Macmillan..

Begenirbaş, M., & Çalışkan, A. (2014). Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, *5*(2), 109-127.

Begley, T. M., & Czajka, J. M. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, *78*(4), 552.

Bhatnagar, J. (2012). Management of innovation: role of psychological empowerment, work engagement and intention to quit in the Indian context. *The International Journal of Human Resource Management*, *23*(5), 928-951.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). *Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. Personnel Selection in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

Brayfield, A. H., & Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological bulletin*, *52*(5), 396.

Büte, M. (2011). Kayırmacılık algısı ile iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki. Electronic Journal of Social Sciences, 10(36), 187-203.

Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel psychology*, *43*(2), 313-575.

Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding Flow: The Psychology of Engagement with Everyday Life.* HarperCollins, New York.

Çankır, B. (2010). *Yalın Düşünce Sistemini Uygulayan Kurumlarla Uygulamayan Kurumlarda Çalışanlarda Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*, (Unpublished Master's Thesis), İstanbul: Marmara University Institute of Social Sciences,

Çankır, B. (2016). *Çalışmaya Tutkunluk ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkisi ve Bir Uygulama* (Unpublished PhD Thesis). Istanbul University Social Sciences Institute, İstanbul

Çankır, B., & Şahin, S. (2018). Medya-Kültür ve Sanat Alanında Çalışanların Psikolojik İyi-Oluşları İle İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkide Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies*333-346.

Çankır, B., & Yener, B. (2017). *İş'te Pozitif Davranış*. Konya: Çizgi Kitapevi.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 153-168.

Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *C.U. Journal of Economics and Administrative Sciences*6 (2), 23-39.

Çelik, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, *13*(1), 11-20.

Ceylan, A., & Ulutürk, Y. H. (2006). Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler. *Doğuş University Journal*, 7 (1) 2006, 48-58.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, *64*(1), 89-136.

Çöl, Güner (2011). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9(1), 35-46.

Cote, S., & Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, *23*(8), 947-962.

Damavandi, M. E., & Kashani, Z. S. (2010). Effect of mastery learning method on performance, attitude of the weak students in chemistry. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 5, 1574-1579.

Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). "From thought to action: Employee work engagement and job performance". Eds. Arnold Bakker, Michael P.Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, *65*, 147-163.

Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. (2015). Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing. *Journal of Vocational Behavior*, *91*, 87-96.

Demir Harputluoğlu, D. & Dönmez Polat, D. (2017). İşe Tutkunluk ve İş-Aile-İş Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetibe Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *SOBİDER*, 4(13), 435-450.

DeShields Jr, O. W., Kara, A., & Kaynak, E. (2005). Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two-factor theory. *International journal of educational management*, *19*(2), 128-139.

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., & Erat, S. (2011). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş University Journal*, 5 (1), 17-26.

Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 42(2), 302-318.

Fabi, B., Lacoursière, R., & Raymond, L. (2015). Impact of high-performance work systems on job satisfaction, organizational commitment, and intention to quit in Canadian organizations. *International Journal of Manpower*, *36*(5), 772-790.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American psychologist*, 56(3), 218-226.

Fredrickson, B. L. (2003). Positive emotions and upward spirals in organizations. *Positive organizational scholarship*, 163-175.

Garczynski, A. M., Waldrop, J. S., Rupprecht, E. A., & Grawitch, M. J. (2013). Differentiation between work and nonwork self-aspects as a predictor of presenteeism and engagement: Cross-cultural differences. *Journal of Occupational Health Psychology*, *18*(4), 417.

Giallonardo, L. M., Wong, C. A., & Iwasiw, C. L. (2010). Authentic leadership of preceptors: predictor of new graduate nurses' work engagement and job satisfaction. *Journal of nursing management*, 18(8), 993-1003.

Gierveld, J. H., & Bakker, A. B. (2005). De invloed van de secretaresse [The influence of the secretary]. *Diemen, The Netherlands: Manpower*.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review*, 161-178.

Gürbüz, S., & Yüksel, M. (2011). Çalışma ortamında duygusal zekâ: İş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş University Journal*9 (2), 174-190.

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of school psychology*, *43*(6), 495-513.

Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, *22*(3), 242-256.

Hallberg, U. E., & Schaufeli, W. B. (2006). "Same same" but different? Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?. *European psychologist*, *11*(2), 119-127.

Høigaard, R., Giske, R., & Sundsli, K. (2012). Newly qualified teachers' work engagement and teacher efficacy influences on job satisfaction, burnout, and the intention to quit. *European Journal of Teacher Education*, 35(3), 347-357.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, *127*(3), 376.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.

Kahn, W. A. (2012). "The essence of engagement: Lessons from the field". Ed. by. Simon L. Albrecht, *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, pp. 20-30.

Kahn, W. A., & Fellows, S. (2013). Employee engagement and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne, & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 105-126). Washington, DC, US: American Psychological Association.

Kanten, P., & Yeşiltaş, M. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışlar Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Süleyman Demirel University Vizyoner Journal*, *4*(8), 83-106.

Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. Academy of Management journal, 42(1), 58-74.

Kompaso, S. M., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International journal of business and management*, *5*(12), 89.

Kömürcüoğlu, H. (2003). Belirsizlik ortamında iş tatmini ve işe bağlılık. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 5(1).

Koyuncu, M., Burke, R. J., & Fiksenbaum, L. (2006). Work engagement among women managers and professionals in a Turkish bank: Potential antecedents and consequences. *Equal Opportunities International*, *25*(4), 299-310.

Kuo, T. H., & Ho, L. A. (2010). Individual difference and job performance: The relationships among personal factors, job characteristics, flow experience, and service quality. *Social Behavior and Personality: an international journal, 38*(4), 531-552.

Lafaldano , M.T. ve Muchinsky P.M. (1985). *Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis*. *Psychological Bulletin, 97,* 251-273.

Leiter, M. P. & Maslach, C. (2004). "Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout, Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies", Ed. by. Daniel C. Ganster, Pamela L. Perrewe, *Research in Occupational Stress and Well Being*, Vol.3, pp. 91-134.

Lim, A. J. P., Loo, J. T. K., & Lee, P. H. (2017). The impact of leadership on intention to quit: The mediating role of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, *1*(1), 27-41.

Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction? Organizational Behavior and Human Light at the End of the Tunnel. *Psychological Science*, *1*(4), 240-246.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting & task performance*. Prentice-Hall, Inc.

Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *19*(3), 305-320.

Luthans, F., & Peterson, S. J. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy. *Journal of management development*, *21*(5), 376-387.

Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success?. *Psychological bulletin*, *131*(6), 803.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause stress and what to do about it*. San Francisco, Jossey-Bass.

McIntosh C., Turnbull, J. (2005). *Oxford Advanced Learner's Dictionary: International Student's Edition*, Ed. by., Sally Wehmeier, Oxford: Oxford University Press.

Milani, K. (1975). The relationship of participation in budget-setting to industrial supervisor performance and attitudes: a field study. The accounting review, 50(2), 274-284.

Noh, M., & Johnson, K. K. (2016). Effect of Workplace Characteristics on Part-Time Apparel Sales Associates' intention to quits. *International Journal of Costume and Fashion*, *16*(1), 37-53.

Oates, W. E. (1971). *Confessions of a workaholic: The facts about work addiction*. World Publishing Company.

Öngöre, Ö. (2013). İşle Bütünleşme Ölçeği Türkçe Formunun Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Journal of Kastamonu University Faculty of Economics and Administrative Sciences*, *2nd*(2), 50-50.

Özsoy, E., Filiz, B., & Semiz, T. (2013). İşkoliklik ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sağlık sektöründe bir araştırma. *Journal of Social Sciences and Humanities*, *5*(2), 59-68.

Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W., & Kim, J. (2014). Learning organization and innovative behavior: The mediating effect of work engagement. *European Journal of Training and Development*, *38*(1/2), 75-94.

Petty, M. M., McGee, G. W., & Cavender, J. W. (1984). A meta-analysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance. *Academy of management Review*, *9*(4), 712-721.

Ployhart, R. E., Schneider, B., & Schmitt, N. (2005). *Staffing organizations: Contemporary practice and theory*. CRC Press.

Poon, J. M. (2004). Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and intention to quit. *Personnel review*, *33*(3), 322-334.

Poyraz, K., & Kama, U. B. (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Journal of Süleyman Demirel University Faculty of Economics and Administrative Sciences*13 (2), 203-216.

Rayton, B. A., & Yalabik, Z. Y. (2014). Work engagement, psychological contract breach and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382-2400.

Reijseger, G., Peeters, M. C., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2017). From motivation to activation: why engaged workers are better performers. *Journal of Business and Psychology*, *32*(2), 117-130.

Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, *53*(3), 617-635.

Ritchie, H., & Newby, T. J. (1989). Instruction: Classroom lecture/discussion vs. live televised instruction: A comparison of effects on student performance, attitude, and interaction. *American Journal of Distance Education*, 3(3), 36-45.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*.Pearson.

Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2), 121-139.

Şahin, S., & Çankır, B. (2018). İş Tatmininin İş Performansına Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü: Satış ve Pazarlama Sektöründe Bir Araştırma. *International Journal of Economic and Administrative Studies*389-402

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, *21*(7), 600-619.

Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2018). Socialization resources theory and newcomers' work engagement: a new pathway to newcomer socialization. *Career Development International*, *23*(1), 12-32.

Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of applied Psychology*, 90(6), 1217.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *Utrecht work engagement scale: Preliminary manual*. Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht, 26.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *25*(3), 293-315.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). "Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept."Eds. By. Micheal P. Leiter, Arnold Bakker, *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, pp. 10-24.

Schaufeli, W. B., M. Salanova, V. Gonzalez-Roma, ve Bakker,A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample of Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2017). An Ultra-Short Measure for Work Engagement: The UWES-3 validation across five countries.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2006). "Dr. Jekyll or Mr. Hyde: On the differences between work engagement and workaholism, Research companion to working time and work addiction", Ed. by. Ronald J. Burke, *Research Companion to Working Time and Work Addiction*, Cheltenham, Edward Elgar, 2006, p. 193-217.

Schmitt, N., & Chan, D. (1998). *Personnel selection: A theoretical approach*. Sage.

Schneider, B., ve Snyder, R. A. (1975). Some Relationships Between Job Satisfaction and Organization Climate. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 318.

Scott, D., Bishop, J. W., & Chen, X. (2003). An examination of the relation of employee involvement with job satisfaction, employee cooperation, and intention to quit in US invested enterprise in China. *The International Journal of Organizational Analysis*, *11*(1), 3-19.

Seçer, B. (2009). "İçsel İşten Ayrılma: Nedenleri, Ölçülmesi ve Önlenmesi". Ed. Aşkın Keser, *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*, Kocaeli: Umuttepe Yayınevi, s: 549-566.

Seppälä, P., Hakanen, J., Mauno, S., Perhoniemi, R., Tolvanen, A., & Schaufeli, W. (2015). Stability and change model of job resources and work engagement: A seven-year three-wave follow-up study. European Journal of Work and Organizational Psychology, 24(3), 360-375.

Shimazu, A., & Schaufeli, W. B. (2009). Is workaholism good or bad for employee well-being? The distinctiveness of workaholism and work engagement among Japanese employees. *Industrial health*, *47*(5), 495-502.

Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89-110.

Taş, A. (2018). İş Yükü ile İş-Aile Çatışması Arasındaki İlişkide İşe Tutkunluk ve Algılanan Örgütsel Desteğin Etkisi: Alışveriş Merkezi Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma.; Hacettepe Üniversity Institute of Social Sciences (Unpublished Ph.D. Thesis) Ankara.

TDK, (2018). Güncel Sözlük. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5b9237204286c9.15242181. Date of access: 10.09.2018

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, intention to quit, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.

Turgut, T. (2010). "Çalışmaya Tutkunluk", Ed. by. Güler İslamoğlu, *Kurumlarda İyilik de Var*, Ankara, Nobel Yayıncılık.

Turgut, T. (2013). Başarı hedef yönelimleri ve iş özelliklerinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki katkıları. *Istanbul University Journal of the School of Business*, *42*(1), 1-25.

Tuten, T. L., & Neidermeyer, P. E. (2004). Performance, satisfaction and turnover in call centers: The effects of stress and optimism. *Journal of Business Research*, *57*(1), 26-34.

van Berkel, J., Boot, C. R., Proper, K. I., Bongers, P. M., & van der Beek, A. J. (2014). Effectiveness of a worksite mindfulness-related multi-component health promotion intervention on work engagement and mental health: results of a randomized controlled trial. *PloS one*, *9*(1), e84118.

Vroom, V. (1964). Work and motivation. *John Willey & Sons, New York*

Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person–job fit. *Journal of occupational health psychology*, *17*(2), 129.

Wefald, A. J., & Downey, R. G. (2009). Job engagement in organizations: fad, fashion, or folderol?. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *30*(1), 141-145.

Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communications: An International Journal*, *16*(4), 328-346.

Wright, T. A. (2006). The emergence of job satisfaction in organizational behavior: A historical overview of the dawn of job attitude research. *Journal of Management History*, *12*(3), 262-277.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior*, *74*(3), 235-244.

Yalabik, Z. Y., Popaitoon, P., Chowne, J. A., & Rayton, B. A. (2013). Work engagement as a mediator between employee attitudes and outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, *24*(14), 2799-2823.

Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama işletmelerinde işgörenlerin örgütsel güven duygulari ile iş tatmini ve işten ayrilma niyetleri üzerine bir alan araştirmasi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(30), 235-249.

Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde iş tatmini ve işgören performansı ilişkisi: Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması. *bilig*, *55*(1), 243-264.

Yeh, C. M. (2013). Tourism involvement, work engagement and job satisfaction among frontline hotel employees. *Annals of Tourism Research*, 42, 214-239.

Zelenski, J. M., Murphy, S. A., & Jenkins, D. A. (2008). The happy-productive worker thesis revisited. *Journal of Happiness Studies*, *9*(4), 521-537.

Zimmerman, R. D., & Darnold, T. C. (2009). The impact of job performance on employee intention to quits and the voluntary turnover process: A meta-analysis and path model. *Personnel Review*, *38*(2), 142-158.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1151-1171
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.662

Faizsiz Finans Muhasebe Standartlarının Mali Tabloların Sunuluşuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma[1]

(A Research on the Effects of Islamic Accounting Standards on the Presentation of Financial Statements)

Ozan ÖZDEMİR[a] **Yavuz DEMİRDÖĞEN**[b] **YOUSSEF OUSHAR**[c]

[a] Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, Isparta/Türkiye. ozanozdemir@sdu.edu.tr

[b] Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, Isparta/Türkiye, yavuzdemirdogen@sdu.edu.tr

[c] Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, Isparta/Türkiye. ausharyoussef@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Faizsiz Finans Muhasebe Standartları
Mali Tablolar
Katılım Bankacılığı

Gönderme Tarihi 17 Mart 2019
Revizyon Tarihi 15 Haziran 2019
Kabul Tarihi 21 Haziran 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Finansal sistemde etkinliğini artıran katılım bankalarının bir kısmının bulundukları ülkelerde niteliklerine uygun olmayan mevzuat alanında faaliyet göstermesi, birçok ülkede kabul gören İslâmi Finans Kuruluşları Muhasebe ve Denetim Kuruluşu (AAOIFI)'nun yayınladığı İslâmi (faizsiz finans) muhasebe standartlarının önemini ortaya çıkarmaktadır. Bu çalışmada; faizsiz finans muhasebe standartlarının (FFMS), katılım bankalarının finansal raporlamalarına (mali tabloların sunumu ve açıklama düzeyine) etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem – Çalışma geleneksel muhasebe standartları (IAS/IFRS) ile faizsiz finans muhasebe standartlarına göre sunuluşlara, özellikle de finansal durum tabloları ve gelir tablolarının arasındaki farklılıklara odaklanmaktadır. Çalışma kapsamında temel mali tablolar sunuluş yönünden karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.

Bulgular – Çalışmada elde edilen sonuçlar, uluslararası muhasebe standartlarına göre yapılan finansal raporlamanın, katılım bankalarına özgü mali işlemlerin sunumunu ve açıklama gerekliliklerini yeterince sağlamadığını ortaya koymaktadır.

Tartışma – Çalışma sınırlılıkları çerçevesinde, katılım bankalarının, IAS / IFRS standartlarına göre açıklama gereklilikleri tam olarak karşılanamadığı için AAOIFI tarafından yayınlanan faizsiz finans muhasebe standartlarının uygulama gerekliliği ortaya konulmuştur.

ARTICLE INFO

Keywords:
Islamic Accounting Standards (FASs)
Financial Statements
Islamic Banking

Received 17 March 2019
Revised 15 June 2019
Accepted 21 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The rapid expansion of the Islamic Banks within the Financial System and the fact that most of these institutions operate in legislative environments - which are not in compliance with the nature of the Islamic banking structure - require the importance of adopting the Islamic accounting standards published by The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (AAOIFI) which are recognized in many countries. Therefore, this study aims to examine the impact of Islamic accounting standards on the level of presentation and disclosure of financial statements in Islamic banks.

Design/methodology/approach – The study focuses mainly on the differences between financial position and income statements that are prepared according to conventional accounting standards (IAS/IFRS) and Islamic accounting standards (FASs). Within the scope of the study, the major financial statements were analyzed comparatively in terms of presentation.

Findings – The results of the study indicate that the international accounting and reporting standards do not comply with the specificity, contracts and products of the Islamic banks.

Discussion – In addition, within the limits of the study, Islamic banks have to adopt the Islamic accounting standards published by AAOIFI since the disclosure requirements under IAS/IFRS standards are insufficient in terms of the level of disclosure in the Islamic banks.

[1] Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bankacılık ve Finans Anabilim Dalı'nda, Dr. Öğr. Üyesi Ozan Özdemir danışmanlığında, Youssef Oushar tarafından yazılan Yüksek Lisans Tezi kapsamında hazırlanmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Özdemir, O., Demirdöğen, Y., Oushar, Y. (2019). Faizsiz Finans Muhasebe Standartlarının Mali Tabloların Sunuluşuna Etkileri Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1151-1171.

1. Giriş

Küreselleşme ve rekabet koşulları, karmaşık ve iç içe geçmiş bir ortamda sürdürülen ekonomik faaliyetlerde, bilginin kararlara destek rolünde bir artışa neden olmaktadır. Bilgi kalitesi, hem kararların etkinliğinde hem de şirketin faaliyetinde iyi sonuçlar elde etme perspektifini etkilemektedir. Literatürde muhasebe bilgilerinin Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) uygun olarak raporlanmasının muhasebe mesleğinde kaliteyi artırdığını ve güvenilir bilgileri sağlamak için örtük olarak katkıda bulunduğunu işaret edilmektedir (Paşcu, 2012:33).

Çokuluslu şirketlerin faaliyetlerini dünya geneline yaygınlaştırma çabalarının artması ve işletmelerin uluslararası piyasalardan kaynak ihtiyaçlarını karşılamaları gibi önemli gelişmelerin yaşanması finansal raporlama ve muhasebe uygulamaları açısından birtakım farklılıkları veya problemleri de beraberinde getirmiştir. Ülkelerin ekonomik sistemleri, kültürel faktörler, işletmelerin ortaklık yapıları, devletlerin yapısal düzenlemeleri, muhasebe mesleğinin örgütlenmesi, hukuk düzeni ve fon sağlayıcıları (sermaye sahipleri) ülkeler arasında muhasebe uygulamalarında farklılaşmalarının nedenlerindendir (Çankaya, 2007:128). Bu farklılıklar yabancı şirketler açısından büyük maliyet ve dezavantajlar yaratmaktadır. Örneğin 1993 yılında Daimler-Benz, ABD genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine (GKMİ-GAAP) göre mali tablolar hazırlamak için 60 milyon dolar harcamış ve ABD GAAP'lerini karşılamak için sonraki her yıl 15-20 milyon dolar arasında ödeme yapılmasını bütçelemiştir (Sawani, 2009:5-6). Muhasebe ve finansal raporlamadaki farklılıklar, sınır ötesi sermaye akımlarının gelişmesine engel olmakta ve yetersizlikler yaratmaktadır. Uluslararası alanda uygulanan tekdüzen raporlama standartları, dünyaca kabul edilen standartların raporlanmasına ek maliyeti olmadan küresel fon tabanını genişlettiği için, sermaye maliyetinin azalmasına yardımcı olmaktadır. Standardizasyon, yabancı yatırımcıların piyasaya girmelerini teşvik etmektedir. Küresel standartların bir başka yararı da aşırı maliyetleri ortadan kaldırmanın yanı sıra, muhasebe standartlarının hazırlanmasına ilişkin çabaların tekrarlanmasını ortadan kaldırmasıdır (Rathi ve Abusef, 2014:73).

Muhasebe uygulamalarındaki standardizasyon gerekliliği, Faizsiz Finans Kuruluşlarının (FFK) faaliyetlerinin diğer kuruluşlardan farklı çerçevede olması nedeniyle, daha da önemli bir hal almaktadır. FFK'nın, İslam Hukuku prensiplerine uygun sözleşme ve ürünlerini finansal piyasalarda sunması sonucu gerçekleşecek işlemlerin, muhasebesinde ve raporlamasında kullanılan uluslararası muhasebe standartları bu kurumların kendilerine özgü gereksinimlerini yeterli düzeyde karşılamamaktadır. Çalışma kapsamında öncelikli olarak muhasebe standartlarında uluslararasılaşma ve katılım bankacılığında muhasebe gereksinimleri ele alınmıştır. Bu bağlamda uluslararası muhasebe standartlarının ortaya çıkış süreci ve gelinen aşamayla birlikte, UFRS'ler ve AAOIFI faizsiz finans muhasebe standartlarının kapsamı ve mali tabloların sunuluşuna etkileri karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.

2. Muhasebe Standartlarının Gerekliliği ve Ortaya Çıkışı

Uluslararası muhasebe uygulamalarındaki farklılıkları ortadan kaldırmayı amaçlayan standartların uygulamaya geçme süreci, uyumlaştırılma ve/veya yakınsama süreçleri ile gelişme göstermiştir. Yakınsama kavramı, II. Dünya Savaşı'ndan sonra ekonomik bütünleşme ve sınır ötesi sermaye akışlarındaki artışlara bağlı olarak 1950'lerin sonunda ortaya çıkmıştır. İlk çabalar, uyumlaştırmaya (harmonization: Dünya çapında büyük sermaye piyasalarında kullanılan muhasebe prensipleri arasındaki farkları azaltma) odaklanmıştır. 1990'lı yıllara gelindiğinde, uyumlaştırma kavramı yakınsama (convergence: En azından tüm büyük sermaye piyasalarında kullanılacak yüksek kaliteli uluslararası muhasebe standartlarının birleşik setinin geliştirilmesi) kavramıyla değiştirilmiştir (FASB, 2018; Sawani, 2009:6)

Uluslararası Muhasebe Standartlarının (UMS) oluşumunda üç etkili organizasyon önemli görevler üstlenmiştir. Bu yapılar; Uluslararası Muhasebe Standartları Komitesi (International Accounting Standards Committee – IASC), Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (International Federation of Accountants – IFAC) ve Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (International Accounting Standards Board – IASB) dur. 1973 yılından itibaren IASC'nin bir kolu olarak çalışan IASB, 2000 yılında yeni bir organizasyon yapısına kavuşmuş ve IASC'inin yerini alarak bağımsız bir uluslararası standartları belirleyici kurul haline gelmiştir (Toraman ve Bayramoğlu, 2006:461-463). Kurul, o zamandan itibaren uluslararası standartların yayımlanmasını ve uygulanmasını sağlama görevini devam ettirmektedir. Günümüzde 144 ülke yönetimi ve

mali otorite sermaye piyasalarında listelenen şirketler ve finansal kurumların tümü ya da çoğu için UFRS Standartlarının uygulanmasını sağlamaktadır (IFRS, 2018a).

UFRS'ler (yeni yayımlanan standartlarla UMS yerine UFRS olarak ifade edilmektedir) uluslararası alanda ortak muhasebe ve finansal raporlama seti olarak kabul edilmektedir (Kocamaz, 2012:109). UFRS, Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) tarafından yayımlanır ve muhasebecilerin hesap kayıt sistemi ve raporlama yöntemlerini ilke bazlı olarak açıklamaktadır. 2002 yılında, Avrupa Birliği konsolide finansal tabloların hazırlanmasında UFRS'leri kullanmayı gerektiren bir yasa çıkararak, işletmelerin uluslararası piyasalara mali entegrasyonunda ABD'de uygulanan GAAP'leri bırakma kararı almıştır. Bu sürecin devamı olarak Avrupa Birliği, 2005 yılından itibaren borsada işlem gören şirketlerin muhasebe uygulamalarında ve finansal raporlamada UFRS'leri uygulamalarını sağlamış ve UFRS'lere uymayı gerektiren ilk büyük sermaye piyasası olarak yaklaşık 7000 şirketi, UMS/UFRS'leri uygulamakla yükümlü tutmuştur (Arsoy ve Bora, 2012; FASB, 2018; Latifah vd., 2012:2).

Avrupa Birliği Ülkeleri, KİK Ülkeleri (Körfez İşbirliği Konseyi), Rusya, Hindistan, Hong Kong, Avustralya, Malezya ve Güney Afrika dâhil 100'den fazla ülke, IASB veya yerel düzenleyici tarafından yayınlanan standartlarının kullanılmasını zorunlu tutmakta veya izin vermektedir. Uluslararası muhasebe standartlarını kapsayan veya karşılığı olan yerel standartların bulunmaması durumunda da ülkenin bütün şirketleri UFRS/UMS'lere uymak zorunda kalabilmektedir. Örneğin Suriye'de, Şam Borsası'nda işlem görüp görmediğine bakılmadan mali tablolar düzenleyen tüm şirketler mali tablolarını uluslararası standartlara göre hazırlamaktadır(IFRS, 2018b).

Uluslararası muhasebe standardı olarak 28 adet UMS ve 17 adet UFRS kodlu standart bulunmaktadır (IFRS, 2018b). Ülkelerin UFRS'leri benimsemesi kendi ulusal muhasebe ve raporlama standartlarının ortadan kaldırılmasını gerektirmez. Ülkelere göre, ulusal standartlar UFRS ve UMS'lerden çeşitli seviyelerde farklılıklar göstermektedir. Örneğin 21 tane ulusal muhasebe standardı olan Suudi Arabistan'ın altıncı GAAP'i olan "İdari ve Pazarlama Giderleri" standardının uluslararası standartlarda karşılığı yoktur (Alsayyed ve Aljerf, 2010:3,4). Bir diğer örneğe göre, Almanya'nın yerel muhasebe standartlarında, satış amaçlı elde tutulan maddi duran varlıkların değerlemesinde UFRS'deki açıklamaları kapsayan ayrı bir standart bulunmamaktadır. Stoklar, UFRS'ye göre maliyet ve net gerçekleşebilir değerinin düşük olanı ile değerlendirilmektedir. Stok maliyetlerini hesaplamada FİFO ve ağırlıklı ortalama yöntemleri kullanılmaktadır. Genel uygulamada ise LİFO kullanılmamaktadır. Almanya muhasebe standartlarına göre stok maliyetlerinin hesaplanmasında üretim maliyetlerine dâhil olanlar; malzemeler, işçilik ve üretim, özel imalat maliyetleri ve doğrudan üretim sürecine bir etkisi olan dolaylı (endirekt) maliyetlerin makul bir kısmıdır. Araştırma ve pazarlama maliyetleri stokların maliyetine dâhil edilmemektedir. FİFO, LİFO ve ağırlıklı ortalama yöntemleri kullanılabilmektedir (PWC, 2010:48). Türkiye'nin ulusal muhasebe standartları ise UFRS'lere tam uyumludur (Avder, 2006).

3. İslam'da Muhasebe ve Faizsiz Finans Muhasebe Standartları

Finansal sistemdeki birçok ürün ve sözleşmenin temelini teşkil eden faiz, İslam dininde "Faiz yiyenler, ancak şeytanın çarptığı kimsenin kalktığı gibi kalkarlar. Bu, onların, "Alışveriş de faiz gibidir" demelerinden dolayıdır. Oysa Allah alışverişi helal, faizi haram kılmıştır... " (Bakara Suresi: 275) ayetiyle yasaklanmıştır. Bu sebeple özellikle Müslümanların yoğun olarak yaşadığı ülkelerde İslam hukukuna uyumlu finans sistemi oluşturulma gayretleri başlamıştır. İslami banka, katılım ve/veya özel finans kuruluşu adlarıyla çeşitlenen bu tarz finans kuruluşları temelde kâr-zarar ortaklığı prensibiyle çalışmaktadır (Özulucan ve Deran, 2009). İslami bankalar, faizsiz ve İslami esaslara uygun işlem yapmalarından dolayı diğer finans kuruluşlarından ayrılmaktadır (Ağkan, 2018). Bu bankalar faizle ilişkili olmayan bütün bankacılık işlemlerinin yanı sıra sigortacılık ve leasing gibi bankacılık işlemlerini de hizmet yelpazesinde bulundurmaktadır (Çelik, 2016). Dünya İslami Bankacılık Rekabet Raporu'na (2015) göre; Suudi Arabistan, Katar, BAE, Türkiye, Endonezya ve Malezya'nın olduğu altı temel pa-zardaki İslami bankacılık varlıkları 2019'a kadar 1,8 trilyon dolara ulaşacaktır. Suudi Arabistan, Kuveyt ve Bahreyn'deki İslami bankaların pazar payları sırasıyla %48,9, %44,6 ve %27,7 ye ulaşacağı tahmin edilmektedir. Yıllara göre değişmekle birlikte Endonezya, Türkiye ve Pakistan gibi ülkelerin yüksek büyüme oranları gösterdikleri görülmektedir(Shaukat ve Ferozkan:2017). İran ve Sudan hariç Müslümanların çoğunlukta olduğu ülkelerde İslami bankalar geleneksel bankalarla birlikte aynı piyasada çalışmaktadır (IFSB, 2017; Khan, 1986).

3.1. İslam'da Muhasebenin Önemi ve Tarihçesi

İslam, Müslümanları İslam Hukuku'nu ihlal etmeden ekonomik faaliyetlere katılma noktasında teşvik etmektedir. Bu durum, İslami finans kuruluşlarının ortaya çıkması için gerekçe olmuştur. İslami saikleri merkeze koyarak finansal kurum kurma çalışmalarının başlamasından sonra sektör hızlı gelişme kaydetmiştir (Mohammed vd., 2015). İslami finansal kurumların ve muhasebenin gerekliliği "Ey iman edenler! Belli bir süre için birbirinize borçlandığınız zaman bunu yazın. Aranızda bir yazıcı adaletle yazsın. Yazıcı, Allah'ın kendisine öğrettiği şekilde yazmaktan kaçınmasın, (her şeyi olduğu gibi dosdoğru) yazsın. Üzerinde hak olan (borçlu) da yazdırsın ve Rabbi olan Allah'tan korkup sakınsın da borçtan hiçbir şeyi eksik etmesin (hepsini tam yazdırsın). Eğer borçlu, aklı ermeyen veya zayıf bir kimse ise, ya da yazdıramıyorsa, velisi adaletle yazdırsın. … Az olsun, çok olsun, borcu süresine kadar yazmaktan usanmayın…" (Bakara suresi: 282) ayetine dayandırılmaktadır. Kur'an'ın iktisadi hayata ve işlemlere dair hükümleri ve Hz. Muhammed (S.A.V.) döneminde – kendisinin de tüccar olması sebebiyle – tatbik edilmiş olmasından dolayı İslami muhasebe Arap yarımadasında eski bir tarihçeye sahiptir. İslami muhasebe, düzenli muhasebenin icadından (Summa de Arithmetica, Geometria, Proportioni et Proprotionalita) çok daha öncesine dayanır (Latifah vd.,2012; Trokic, 2015).

Zaid İslam'ın, İslam dünyasındaki muhasebeyi, temel bünyesi, kavramları ve mekanizmalarını etkileme potansiyeline sahip olduğuna işaret etmiştir (Zaid, 2004:151). 10. yüzyılda İslam coğrafyasında dördü yevmiye defteri (Journal), üçü muhasebe defteri ve ikisi Rapor olarak belirtilen dokuz tane kayıt kullanılmıştır. İşlemler ilk olarak yevmiye defterinde (ar-Ruznama) ardından çok sütunlu defter-i kebir tipinde (at-Tarij) kayıtlara kaydedilerek düzenli aralıklarla hesaplar özetlenmiştir. Aylık gelir ve harcama hesaplarının (al -Khatma) yanı sıra yıllık beyan (el-Khatma el-Jamia) da düzenlenmiştir (Hamid vd., 1995:325-330; Nobes, 2001:209-210). Osmanlı öncesi dönemde muhasebecilik mesleğini ifade etmek için "siyakat" terimi kullanılmıştır. Günümüze ulaşan en eski muhasebe kitabı, Batıda modern muhasebenin kurucusu olarak kabul edilen Pacioli'den 187 yıl önce, 1307 yılında Felek-alay-i Tebrizi tarafından yazılan "Sa'adetname" dir (Sağlam, 2008:62-63). Osmanlı İmparatorluğu yüzyıllar boyunca devletin gelirlerini ve harcamalarını kaydetmek için merdiban (merdiven) adlı tek taraflı bir muhasebe yönteminden yararlanmıştır. Bu yöntem siyakat adı verilen noktalama işaretlerinin kullanılmadığı bir Arap alfabesiyle yazılmıştır ve 19. yüzyıla kadar kâr amaçlı kuruluşların muhasebesinde asla kullanılmamıştır (Güvemli, 2017:75). Osmanlı'nın muhasebe kayıtları, Batı'nın çift taraflı kayıt sisteminden önemli ölçüde farklıdır. Osmanlı İmparatorluğu'nda muhasebeciler için yazılan çift taraflı kayıt muhasebe sistemine ilişkin ilk kitap 1830 yılında yayınlanmıştır (Napier, 2009:129; Sağlam, 2008:63; Varnava ve Clarke, 2014:38). 1930'lu yıllara kadar Fransız mevzuatı uygulanmış, 1930-1950 arası, Alman mevzuatının ve yayınlarının etkisi görülmüştür (Avder, 2006). 20. yüzyılda seküler politikaları benimsemiş olan Türkiye, muhasebe uygulamaları için Batı'yı örnek almıştır. Sömürgeye maruz kalmamış nüfus çoğunluğu Müslüman olan ülkelerde, Osmanlı İmparatorluğu ve Suudi Arabistan gibi, önemli bir Batı etkisi görülmektedir (Trokic, 2015:2).

3.2. Katılım Bankalarının Çıkışı ve İslami Muhasebe Standartlarının Gerekliliği

İslami bankalar ve finans şirketleri, sermaye piyasalarındaki rolü bakımından sadece piyasa oyuncuları değildir. Daha önemlisi, finansal aracılık sisteminin bir parçası ve bir ülkenin ekonomisi için çok önemli değere sahip kuruluşlardır (Ibrahim, 2007:1). Müslüman topluluklarda, mevduat kabulü gibi bankacılık faaliyetleri Hz. Muhammed'in (S.A.V) hayatta olduğu zamana kadar uzanmaktadır. Müslümanlar Hz. Peygamber'e ve/veya İslam'ın İlk Halifesi Hz. Ebu Bekir'e para yatırdılar (Pomeranz, 1997:124).

İlk yerel katılım bankası 1942'de Malezya'da ve 1950'de Pakistan'da verdiği borçlar için faiz almayan banka teşebbüsü olarak kurulmuştur (Ağkan, 2018:237; Erol ve El-Bdour, 1989:31). Kâr ve zarar paylaşımı ilkelerine dayanarak kurulan bir banka sisteminin en eski modern örneği ise 1960'ların başlarında Mısır'daki Myt Gamt Tasarruf Bankası'dır (Khan, 1986:7). Katılım bankacılığında ilk başarılı kentsel banka 1972 yılında Nasser Sosyal Bankası adıyla Mısır'da açılmıştır. Bu bankanın hedeflerindeki başarısı ve deneyimi BAE ve Suudi Arabistan gibi Müslüman ülkelerin dikkatini çekmiş ve Mısır'daki bankanın ardından 3 yıl sonra BAE'de Dubai İslam Bankası kurulmuştur (Erol ve El-Bdour, 1989:32; Wilson, 1983:80).

Tablo 1'de yer verilen İslami Finans Sektörü sonuçlarının yer aldığı 2017 İslami Finans Gelişim Raporu'na göre küresel bankacılık sektörünün %6'sına sahip (1.72 trilyon dolar), İslami pencereler dâhil, 505 katılım bankası dünya çapında faaliyet göstermektedir.

Tablo 1. Dünya Çapında İslami Finans Varlıkları

Sektör/ Varlık	İslami Finans Varlıklarında Payı	Büyüklük (Milyar $)	Kuruluş/ Enstrüman Sayısı	Ülke Sayısı
Katılım Bankacılığı	70.6%	1.721	505	69
Tekafül	1.9%	46	324	47
Diğer İslami Finansal Kurumlar	5.5%	135	560	49
Sukuk	17.5%	426	2.590	25
İslami Fonlar	4.5%	110	1.410	28
Toplam	100%	2.438		
Toplam İslami Kuruluş Sayısı			1.389	

Kaynak: (Thomson Reuters, 2018).

Bu doğrultuda, İslami finans piyasalarında en büyük ve en güçlü ülkelerden ikisi olan Malezya ve Suudi Arabistan, UFRS'deki finansal raporlama ilkelerinin İslam hukukuyla çelişmediğini gördüğü için, faizsiz finansal kuruluşlar UFRS düzenlemelerini kullanmaktadır (Ansari ve Tabraze, 2018a:68).

Günümüzde İslami finans sektörünün %70'ini temsil eden katılım bankacılığı sektörünün büyümesi, İslami finansın küresel alanda yıllık ortalama %21 artış göstererek yükselmesine yardımcı olmuştur (Shaukat ve Ferozkan, 2017:18). Dünya çapındaki İslami finansal kuruluş sayısında yüksek bir artışın kaydedilmesi ve İslami finans kurumları sektörünün gelişmesi Citibank, HSBC ve Deutsche Bank gibi büyük Batılı geleneksel bankaların ilgisini cezbetmiş ve İslami bankacılık penceresi uygulamalarına sebep olmuştur (Maali ve Napier, 2010:94-95). 1970 lerde petrol fiyatlarının yükselmesiyle Orta Doğu'ya önemli ve devamlı servet transferi olmuş ve buna bağlı olarak, özellikle Pakistan ve İran gibi bazı Müslüman ülkelerde, geleneksel ekonomiden farklı İslami ekonomi doğmuş ve gelişmeye başlamıştır. Bu sebeple İslami bankacılık ve finans kurumlarına duyulan ihtiyaç artmış, bu kurumlara uygun muhasebe sistemine de ihtiyaç duyulmaya başlanmıştır (Trokic, 2015:2). 2004 yılında $26 milyar olan varlıklar 2008 yılında $28 milyara ulaşmıştır (Vinnicombe, 2012:80). Dünya İslami Bankacılık Rekabet Raporu'na göre, 2013 yılında katılım bankalarının birleşik kârının 10 milyar ABD doları sınırını geçtiği belirtilmektedir (Shaukat ve Ferozkan, 2017:18). ICD-Thomson Reuters İslami Finans Gelişim Göstergesi (IFDI)'ne göre, İslami finans sektörü 2016 yılında 2,2 trilyon dolara yükselerek %7 oranında büyüme kaydetmiştir (Shereen, 2018:58). İslami finans, Ortadoğu, Afrika'nın bazı bölgeleri ve Güneydoğu Asya'da da büyümeye devam ettiği gibi İngiltere, Avustralya ve Yeni Zelanda gibi Batı ülkelerinde de faaliyet göstermektedir. Bu hızlı büyümeyle bağlantılı olarak önemli düzenleyici sorunlar ortaya çıkmaktadır (Vinnicombe, 2012:80). Dünya çapında gelişimin ve sürdürülebilirliğin sağlanması, finansal tabloların ve raporların güvenilirliği, kolaylığı ve geliştirilmesi amacıyla, Bahreyn, Umman, Katar, Katar Finans Merkezi, Sudan ve Suriye'de İslami Finans Kurumları tarafından zorunlu olarak uygulanan ve AAOIFI muhasebe standartları olarak bilinen İslami muhasebe standartlarına gereksinim doğmuştur (AAOIFI, 2012; Ağkan, 2018:242; Sarea ve Hanefah, 2013:50).

3.3. AAOIFI (Accounting and Auditing Organization for Islamic Finance Institutions)

1991 yılında kurulan İslami Finans Kuruluşları Muhasebe ve Denetim Organizasyonu (AAOIFI), İslami bankalar, sigorta ve yatırım şirketleri için söz konusu kuruluşların ihtiyaçlarını karşılayan muhasebe, denetim ile yönetişim standartlarını belirleyen ve kâr amacı gütmeyen bağımsız bir kurumdur (Ibrahim, 2007:1; Napier, 2009:126; Sarea ve Hanefah, 2013:50). İlk bildirisini 1993 yılında yayınlamış olan AAOIFI internet sitesinde bulunan kitaplarında 58'i şer'i (hukuk) standardı, 26'si muhasebe standardı, 5'i denetim standardı, 7'si yönetişim standardı, 2'si etik standardı olmak üzere toplam 98 adet standart yayınlamıştır. Bugün AAOIFI 45 farklı ülkedeki merkez bankaları, düzenleme ve denetleme kurulları, kurumsal üyeler, finansal kuruluşlar ve muhasebe ile denetim firmaları gibi 200'den fazla üyeden destek almaktadır (Sori ve Mohamad, 2017:30; Şensoy, 2018).

AAOIFI yapısı a) bir Genel Kurul, b) Mütevelli Heyeti, c) Muhasebe ve Denetim Standartları Kurulu, d) Genel Sekreter ve e) İslam Hukuku Danışma Kurulu'ndan oluşmaktadır (Sarea ve Hanefah, 2013:53). AAOIFI'nin amaçlarını şöyle sıralamak mümkündür:

i. FFK'ler için muhasebe ve denetleme anlayışını geliştirmek
ii. Bu anlayışı daha fazla alana yaymak ve açıklamak amacıyla eğitimler, konferanslar ve sempozyumlar düzenlemek, süreli yayınlar çıkarmak ve araştırmalar hazırlamak

iii. FFK'ler için hazırlanan ve hayatın tüm alanlarını düzenleyip kuşatan fıkha ait hükümler ile ilkeleri açıklamak ve bunun yanında bu kurumların ortaya çıktığı toplum yapısını da gözeterek faizsiz standartlar hazırlamak, yayınlamak, açıklamak, incelemek ve düzenlemek

iv. FFK'lere ait finansal tabloları kullananların verilen bilgilere güvenini artırmak ve onları bu kurumlarla çalışmaya (yatırımlar, finansman, mevduat yatırma ve bankacılık hizmetlerinden yararlanma) teşvik etmek (AAOIFI, 2015:23).

AAOIFI tarafından çıkarılacak veya revize edilecek olan standart için konuyla ilgili Standart Kurulu, Genel Sekreterlik ile beraber koordineli bir çalışma sürdürmenin yanında ihtiyaç halinde – gerektiğinde - dışarıdan da yardım alma imkânına sahiptir. Standartların yayınlanmasında izlenen yol haritası; (i) Çalışma programı veya gündem hazırlanması, (ii) Ön çalışma ve araştırmanın yapılması, (iii) Danışma notu çıkarılması, (iv) Taslak plan hazırlanması, (v) Standartların yayınlanması şeklinde belirlenmiştir (Ağkan, 2018:241).

3.4. AAOIFI ile UFRS Standartlarının Karşılaştırılması

İslami muhasebe, işletmenin faaliyet sonuçları hakkında paydaşlara bilgi açıklama sorumluluğunda, sosyal ve ekonomik amaçları da kapsayan, İslam Hukuku'na uygun muhasebe uygulamalarını içeren modern bir bakış açısıdır. İslâmi Muhasebe sosyal sorumluluk, adalet ve doğruluk prensipleri ile uygulama alanı bulmaktadır (Latifah vd., 2012:7-9; Trokic, 2015:2,3).

Amerikan Muhasebe Birliği (1966), muhasebeyi; "Bilgi kullanıcılarının karar verme amacıyla, ekonomik bilgileri belirleme ölçme ve iletme süreci'' olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifadeyle: "muhasebe, işletmelerin dilidir" şeklinde tarif edilmiştir (Ahmed vd., 2016:191-192). Muhasebe uygulamaları; belirtilen bilgi türüne, bilgiyi sağlama hedeflerine, bilginin nasıl ölçüldüğüne, değerlendirildiğine, kaydedileceğine, iletilmesine ve bilgilerin kime iletildiğine göre farklılaşmaktadır. Ayrıca raporlama ve hesap verebilirlik açısından da farklılıklar bulunabilmektedir. Geleneksel muhasebe seküler temellere ve modern ticaret kanununa dayanırken, İslami muhasebe dini temellere (Kur'an-i Kerim ve Peygamberin (s.a.v) sünneti) dayanmaktadır (Trokic, 2015:3; Shakil ve Mustapha, 2017:13-14). UFRS genel kurumlara (ticari, sınai, finans ve hizmet vb.) odaklanırken, AAOIFI İslami finans kurumlarına odaklanmaktadır (Ansari ve Tabraze, 2018a:69; Latifah vd., 2012:1). İslam Hukukuna uyumlu finansal ürünler, geleneksel finansal ürünlerden yapısal olarak farklı olduğu için, IASB tarafından yayınlanan Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS), İslami Finansal Kurumlar tarafından uygulanamamaktadır (Ansari ve Tabraze, 2018b:12). Farklı standartlar olmasındaki diğer sebep ise İslam'da faizin haram olmasından dolayı İslami finans kuruluşlarının fonksiyonlarının, ürünlerinin ve sözleşmelerinin geleneksel bankalardan farklı olmasıdır (Ibrahim, 2007:4). AAOIFI ile IASB tarafından sırasıyla yayımlanan muhasebe standartlarının arasındaki farklıklar Tablo 2'de özetlenmiştir:

Tablo 2. İslâmi Muhasebe Standartları ile Uluslararası Muhasebe Standartları Arasındaki Temel Farklılıklar

	İslâmi Muhasebe Standartları (AAOIFI)	**Uluslararası Muhasebe Standartları (IASB)**
Sözleşmelerde ilişkilerin esası	Kâr-zarar paylaşım esasına dayanan sözleşmeler	Borçlanan ile kredi verenin arasındaki sözleşmeler faize dayanmaktadır
Finansal tabloların kullanıcılarının amaçları	İşlemlerin mali sonuçlarından önce İslam Hukuku'na uyuma önem verilmesi. Örn: yatırım işlemlerinin helal olup olmaması. Bunun yanı sıra yatırımcılarının sermaye ve faaliyetlerindeki değişimi ile yatırımdan uygun gelir sağlanması doğrultusunda mali bilgiler	Finansal bilgi ihtiyacını karşılamak için olayları ve ekonomik işlemleri tanımlamaya odaklanarak, kaynakların daha kârlı kullanımına ve verimli yönlendirilmesine ilişkin kararlar alma sürecinde yararlı bilgiler elde etmek
Standartların kapsadığı alanlar	İslami bankacılık sektörüyle ilgilenmek İslami finansal uygulamaların gereksinimlerine odaklanmak	Tüm ekonomik ve sosyal faaliyetlerle ilgilenmek Standartlar genel bir şekilde olup, çoğu belirli bir sektörle ilgilenmemektedir
Yayımlanan standartlar	Muhasebe, denetim, etik, yönetişim ile İslam hukuku standartları	Genel Muhasebe standartları
Esas	İslam Hukuku'nun temel kontratları, hak ile yükümlülükleri	Karşılaştırılabilmeye odaklanan genel kabul görmüş muhasebe uygulamaları (GAAP)

Kaynak: (Hussan ve Sulaiman, 2016:113; Neşide, 2015).

İslâmi muhasebe standartlarının geliştirme sürecinde, IASB tarafından yayınlanan uluslararası muhasebe ile raporlama standartları da göz önünde tutulmaktadır. Bununla birlikte AAOIFI ile IASB standartları arasındaki benzerlikler, farklılıklar ve sadece kendi alanına hitap eden standartların bulunması gibi çeşitli açılardan aradaki ilişki ele alınabilir (Idrees, 2015:41). AAOIFI, aşağıdaki durumlar için alternatif İslami standartlar geliştirir:

i. Eşdeğer olarak kabul edilemeyen UFRS'ler için, kapsam olarak farklılıkların olması nedeniyle yerine farklı kapsamda bir standart hazırlanmıştır. Örneğin IASB'nin UMS 17 ve UFRS 16 Kiralama Standartları yerine AAOIFI tarafından FFMS 8 Ijarah (İcare) standardı hazırlanmıştır.

ii. Mudârebe, Müşâreke, Selem ve Istisna' gibi İslami bankacılık ve finans uygulamalarını kapsayacak bir UFRS olmaması durumunda standartlar oluşturur (Ibrahim, 2007:7; Sarea ve Hanefah, 2013:53). "İslam Hukukunda Arbitraj" yönteminde ise geleneksel bir ürün ve/veya hizmet model alınarak, İslam hukuku ilkelerine uygun yeni bir ürün haline getirilebilmektedir (Sorenson, 2008:652-658).

Tablo 3. AAOIFI ile IASB Tarafından Yayınlanan Standartların Arasındaki İlişki

İslam Hukuku ile Uyumundan Dolayı Kullanılan Uluslararası Muhasebe Standartları	İslâmi Muhasebenin Kullanmadığı Uluslararası Muhasebe Standartları	İslâmi Finansal Kuruluşlara Özgü İslâmi Muhasebe Standartları
UMS 2 Stoklar, UMS 19 Çalışanlara Sağlanan Faydalar ve UMS 16 Maddi Duran Varlıklar.	UFRS 4 Sigorta Sözleşmeleri, UMS 1 Finansal Tabloların Sunuluşu, UMS 7 Nakit Akış Tablosu, UMS 8 Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklikler Ve Hatalar, UMS 10 Raporlama Döneminden Sonraki Olaylar, UMS 17 Kiralama İşlemleri, UMS 18 Gelir, UMS 24 İlişki Taraf Açıklamaları, UMS 30 Bankalar ve Benzeri Finansal Kuruluşların Finansal Tablolarında Yapılacak Açıklamalar ve UMS 37 Karşılıklar, Koşullu Borçlar Ve Koşullu Varlıklar.	AAOIFI tarafından yayımlanan FFMS 1, 2, 3, 4, 9 ve 12.

Kaynak: (Ibrahim, 2007:7; Selime, 2016).

AAOIFI ilk muhasebe ve yönetişim standartları setini 2004 yılında yayınlamıştır. Sonra, bu standartlar 2008 ve 2010 yılında tekrar güncellenmiştir (Vinnicombe, 2012:86). AAOIFI'nin yayımladığı standart seti yayını içerisinde "SFA 1 Faizsiz Finans Kuruluşlarının Finansal Raporlamasına İlişkin Kavramsal Çerçeve" ve FFMS 1 ile FFMS 26 arasında sıra numaralarını takip eden 26 adet standart (Örn; Murabaha, Mudârebe, Zekat vb. konular için, Bkz.:aaoifi.com) bulunmaktadır. Bunlara ilave olarak AAOIFI internet sitesinde yeni çıkan 7 tane muhasebe standardına da yer verilmiştir.

3.5. Faizsiz Finans Muhasebe Standartlarının Mali Tabloların Sunuluşuna Etkileri

AAOIFI'nin 1'inci Muhasebe standardında (FFMS 1) katılım bankaları tarafından yayınlanması gereken tam finansal tablolar seti;

i. Finansal durum tablosu
ii. Gelir tablosu
iii. Nakit akış tablosu
iv. Özkaynak değişim tablosu veya dağıtılmamış kârlar tablosu
v. Kısıtlı yatırımlar değişim tablosu (bilanço dışı yatırımlar tablosu)
vi. Zekât ve sadaka fonunun kaynakları ve kullanımları tablosu (Banka Zekâtı toplama ve dağıtma görevini üzerine aldığında)
vii. Karz-i hasan fonunun kaynakları ve kullanımları tablosu
viii. Mali tablolar için dipnotlar
ix. Mali tabloların kullanıcıların ihtiyaç duyduğu bilgileri sağlamasına katkıda bulunan tablo ve raporlar. Örn; Zekât tespiti, bankanın İslam hukuku ile uyumu ve sosyal sorumluluğunu yerine getirmesi ile ilgili tablolar ve raporlar
x. Karşılaştırmalı finansal tablolar, şeklinde belirtilmiştir.

FFMS 1'in genel hükümlerinin birinci uluslararası muhasebe standardında belirtilen açıklama hükümlerinden çok farklılık göstermediği, ancak tam set tablolarda yeni mali tabloların farklılık oluşturduğu gözükmektedir. Yukarıda belirtilen tablolardan 5. 6. ve 7'nci tablo UMS 1'de bulunmayıp katılım bankalarına mahsustur (Jaber, 2017:50). Zekât standardına göre (FFMS 9), aşağıdaki durumlardan herhangi biri gerçekleştiğinde, Zekât faaliyet dışı gider olarak muamele görüp gelir tablosunda net gelirin belirlenmesinde yer almaktadır:

i. Katılım Bankası'nın Zekât yükümlülüğünü yerine getirmesini gerektirdiğinde,
ii. Katılım Bankası ana sözleşmesinin veya yasalarının bankanın Zekât yükümlülüğünü yerine getirmesini gerektirdiğinde,
iii. Genel kurulu, katılım bankasının Zekât yükümlülüğünü yerine getirmesini gerektiren bir karar aldığında.

Zekât matrahı, bir Hicri yıl için % 2,5 ve bir Miladi yıl için % 2,5775 oranıyla "Net Varlıklar ve Net Yatırılmış Fonlar" olmak üzere ayrılan iki yöntemden birinin seçilmesine göre belirlenir. Ödenmemiş Zekât ise bir borçtur ve katılım bankasının bilançosunda pasifte gösterilmektedir. Ortakların bir kısmı ya da tamamı bankadan vekil olarak onlar adına kendi dağıtılabilir kârlarından Zekât yükümlülüklerinin yerine getirmesini isteyebilir. Bu durumda banka Zekât ödemeye mecbur değildir. Ortakların dağıtılabilir kârlarının yeterli olmaması durumunda, katılım bankası ortakların Zekât yükümlülüklerini yerine getirerek bilanço içinde ortaklardan alacak olarak aktife kaydetmektedir (AAOIFI, 2004).

Zekât ve verginin özellikleri, matrahı ve ödenme sebepleri farklı olduğundan dolayı vergi, Zekât yükümlülüğünü ortadan kaldırmaz. Ayrıca vergi, vade tarihindeki Zekât tutarından mahsup edilemez. Buna dayanarak, Zekât diğer yükümlülüklerden önce yerine getirilmelidir (Abu Bakar ve Abdul Rahman, 2007:29; KGK, 2018).

Finansal Durum Tablosu

Katılım bankalarında yatırım (katılma) hesapları, kısıtlı ve kısıtlanmamış olarak ikiye ayrılmaktadır. Kısıtlanmamış yatırım (örn: kısıtlanmamış Mudârebe) sözleşmesinde yatırım hesabı sahibi fonların nerede, nasıl, ne için ve ne amaçla yatırılması gerektiği hakkında herhangi bir kısıtlama koymaz. Katılım bankası yatırımcının fonlarını kendi fonlarıyla ya da katılım bankasının kullanma hakkına sahip olduğu diğer fonlarla kaynaştırabilir ve bu tür sözleşmelerde genellikle yatırımcı ile banka kâr ve zararları paylaşmaktadır. Kısıtlı yatırım hesabında (örn: kısıtlı Mudârebe, özel fon havuzları) yatırımcı, bahsi geçen kısıtlamaları koymaktadır ve bu sözleşmede katılım bankası yatırımcının fonlarını kendi fonlarıyla birleştiremez (Ibrahim, 2007:5,6).

Konvansiyonel işlemlerden farklı olarak kâr ve zarar paylaşımı ilkelerine dayanan faizsiz finans işlemleri ve ürünleri oldukça önemli bir soru ortaya çıkarmıştır; bu kısıtlanmış fonlar, yükümlülükler arasında mı özkaynaklar arasında mı yer almalıdır? UFRS'lere göre kâr ve zarar esası üzerinden yatırım yapılan fonlar (Mudârebe), müşteri (yatırımcı) tarafından talep üzerine geri çekilebildiği için yükümlülük sayılabilecekken, yine UFRS'lere göre, İşletmenin tüm yükümlülükleri düşürüldükten sonra kalan varlıklar olan özkaynaklar tanımı göz önüne alındığında, bahsi geçen fonlar özkaynaklar olarak da değerlendirilebilmektedir. Bu ikinci görüşü, İslâmi Finansal Hizmetler Kurumu'nun (IFSB) sermaye yeterliliği, şeffaflık ve ifşa standartları benimsemektedir. AAOIFI'nin yeni görüşe açılan taslaklarında ise bu fonları sınıflandırmak için bilançoda özkaynak ile yükümlülük özelliklerine sahip varlıklar, yükümlülükler ve özkaynaklara eklenen dördüncü bir unsur olan Quasi-equity ya da Özkaynak benzeri'ne ihtiyaç duyulduğuna işaret edilmektedir (Ansari ve Tabraze, 2018a:51,52-100). Bu bağlamda faizsiz bankaların bilanço bileşenlerinde konvasiyonel bankalardan farklı olarak "kısıtlanmamış yatırım hesapları" şeklinde bir başlığa yer verilmektedir (Hidayah vd., 2018:8)..

Katılım bankalarının finansal durum tablosunun geleneksel bankaların finansal durum tablosundan farklılıkları mevcuttur. Bu farklılıkları ortaya çıkaran, kısıtlanmamış yatırım hesaplarının sahiplerine ait, yatırımdan kaynaklanan zararların çıkarılması/kârların eklenmesi ve çekilen paralar düşürülmesi sonucu bilanço tarihinde bankanın teslim aldığı meblağlardan kalan değerlerin gösterildiği "kısıtlanmamış yatırım hesapları"dır (Jaber, 2017:49).

FFMS 1'e göre; Finansal durum tablosu, i) katılım bankasının varlıklarını, ii) yükümlülüklerini, iii) kısıtlanmamış yatırım hesabı ve benzerlerinin sahiplerinin özkaynaklarını ve iv) katılım bankasının

ortaklarına düşen özkaynaklarını içerir. Bu dört unsur için ayrı ayrı toplamlar sunulur. Netleştirmeyle ilgili faizsiz finans hükümlerine ilişkin veya hukuki bir hak ve fiili bir beklenti olmaması halinde varlıklar yükümlülüklerle, yükümlülükler varlıklarla netleştirilmez. Varlıklar ve yükümlülükler yapısına göre gruplandırılır ve bu gruplandırmalar her bir grubun nisbi likiditesine göre gösterilerek finansal durum tablosunda sunulur.

Varlıklar: Varlıklar dönen ve duran olarak, yükümlülükler kısa ve uzun vadeli olarak sınıflandırılmaz. Katılım bankası ve kısıtlanmamış yatırım hesabı sahipleri tarafından ortak finanse edilen ve münhasıran katılım bankası tarafından finanse edilen varlıklar için ayrı açıklamalara yer verilmek suretiyle aşağıdaki varlıklara ilişkin finansal durum tablosunda veya finansal tabloların dipnotlarında açıklama yapılır:

i. Nakit ve nakit benzerleri
ii. Alacaklar: Murâbaha alacakları, Selem alacakları ve İstisna' alacakları
iii. Menkul kıymet yatırımları
iv. Mudârebe finansmanı
v. Müşâreke finansmanı
vi. Diğer işletmelerdeki yatırımlar
vii. Stoklar (Murâbaha anlaşmasının tamamlanmasından önce Murâbaha müşterileri için satın alınan mallar dâhil)
viii. Gayrimenkul yatırımları
ix. Kiralama amaçlı edinilen varlıklar
x. Diğer yatırımlar ve bunların türlerine ilişkin açıklama
xi. Duran varlıklar ile önemli duran varlık türlerine ve bunların birikmiş amortismanına ilişkin açıklama
xii. Diğer varlıklar ve önemli diğer varlık türlerine ilişkin açıklama.

Özkaynaklar: Bilançonun hazırlandığı tarihte, katılım bankasının varlıklarından, I) yükümlülükler, II) kısıtlanmamış yatırımları öz kaynakları ve benzerleri ve varsa III) yasaklanmış kazançlar düşürüldükten sonra kalan tutardır (Tag El-Din, 2004:10).

Yükümlülükler: Aşağıdaki yükümlülükler finansal durum tablosu ya da finansal tablo dipnotlarında açıklanır: I) Cari hesaplar, tasarruf hesapları ve diğer hesaplar ile her bir hesap kategorisi için ayrı ayrı açıklama II) Diğer bankaların mevduatları III) Selem borçları IV) İstisna' borçları V) Açıklanmış fakat dağıtılmamış kârlar VI) Ödenecek zekât ve vergiler VII) Diğer borç hesapları.

Banka, kısıtlı yatırımlar sözleşmesinden Mudârib olarak kâr/zarar payı almaktadır. Banka, Yatırım birimi portföyleri dâhil olmak üzere kısıtlı yatırımları temsilci olması durumunda sabit ücret karşılığında yönetir ve yatırım sonuçlarından pay almaz. Kısıtlı yatırımlar, kısıtlı yatırım hesapları ya da yatırım birimi sahipleri bankanın finansal durum tablosunda gösterilmez (KGK, 2018). Bunun nedeni ise katılım bankasının bu fonları garanti edememesidir (Maali ve Napier, 2010; Sarea ve Hanefah, 2013:52; Tag El-Din, 2004:9,10). Kısıtlanmamış yatırım hesapları ve benzerleri ise finansal durum tablosunda yükümlülükler ve ortaklara düşen özkaynaklar arasında ayrı bir kalem olarak açıklanır ve sunulur (KGK, 2018).

Gelir Tablosu

Yatırımlara ilişkin hasılat, gider, kazanç ve kayıplar türüne göre açıklanır. Diğer faaliyetlerden elde edilen önemli hasılat, gider, kazanç ve kayıpların niteliği açıklanır. Uygulanabilir olduğu durumlarda, varlıkların ve yükümlülüklerin nakit benzeri değerlerine göre yeniden değerlenmesinden kaynaklanan tahmini kazanç ve kayıplar açıklanır. Bu açıklama katılım bankasının varlık ve yükümlülüklerin yeniden değerlenmesinde kullandığı genel ilkeleri de içerir. Uygulanabilir olduğu ölçüde, katılım bankası ve kısıtlanmamış yatırım hesabı sahipleri tarafından ortak finanse edilen yatırımlara ve münhasır olarak katılım bankası tarafından finanse edilen yatırımlara ilişkin hasılat, gider, kazanç ve kayıplara ilişkin ayrı ayrı açıklamaları da içeren aşağıdaki bilgiler gelir tablosunda açıklanır:

i. Yatırımlardan elde edilen hasılat ve kazançlar
ii. Yatırımlardan kaynaklanan gider ve zararlar (-)
iii. Yatırımlardan elde edilen kâr (zarar) (=)

iv. Mudârib olarak bankanın payı öncesi kısıtlanmamış yatırım hesabı sahiplerinin yatırımlardan kaynaklanan kârdaki (zarardaki) payı (-)
v. Katılım bankasının yatırımlardan kaynaklanan kârdaki (zarardaki) payı (=)
vi. Mudârib olarak katılım bankasının kısıtlanmamış yatırım gelirindeki (zararındaki) payı (+)
vii. Mudârib olarak katılım bankasının kısıtlı yatırım kârlarındaki payı (+)
viii. Yatırım temsilcisi olarak katılım bankasının kısıtlı yatırımlar için sabit ücreti (+)
ix. Diğer hasılat, gider, kazanç ve kayıplar (-)
x. Genel yönetim giderleri (-)
xi. Zekât ve vergi öncesi net kâr (zarar) (=)
xii. Zekât ve vergiler (ayrı ayrı açıklanır) (-)
xiii. Net kâr (zarar) (=)

Katılım bankası tüm ortaklar adına Zekât ödeme mükellefiyetine sahipse, Zekât matrahı açıklanır. Net kârdaki (zarardaki) azınlık payları (finansal tabloları katılım bankasının tablolarıyla konsolide edilen şirketlerle ilgili) konsolide gelir tablosunda net kârdan veya zarardan önce ayrı bir kalem olarak açıklanır.

UFRS'lerin gerektirdiği açıklamaların yanında, bankalardan İslam hukuku hükümlerine uygun faaliyet beklentisinde bulunan yatırımcı, İslam hukuku hükümlerine uyumlu işlemlerden elde edilen gelir hakkında bilgi ister. İslam hukuku hükümlerine uyumlu gelir, yılın toplam gelirinden bu hükümlere uymayan faaliyetlerin gelir ve giderler ile kurumun hayır işlerine olan katkısı çıkarılarak hesaplanmalıdır (Ansari ve Tabraze, 2018a:114). Aynı zamanda Standart uyarınca varsa faizsiz finans hükümlerinin yasakladığı kaynak ve yöntemler aracılığıyla üretilen kazançların, faizsiz finans hükümlerinin yasakladığı faaliyetlere yapılan harcamaların ve katılım bankasının bu tür yasaklanan kazançlardan üretilen fonların nasıl elden çıkardığının açıklanması gerekmektedir (KGK, 2018). İslam Hukuku'na göre para üretimin temel unsuru olmadığı ve İslam Hukuku faizin birikimiyle paranın çoğalmasına izin vermediği için, paranın zaman değeri kavramı kabul edilmemektedir. Ayrıca İslam Hukuku, kâr, Zekât, envanter ve duran varlıklar hesaplanırken gerçeğe uygun değer yöntemini kullanılmaya yatkındır. Ancak gelecekte muhtemel nakit akışının bugünkü değerini göze alarak gerçeğe uygun değerin hesaplanmasına (iskonto edilmiş değer) izin vermemektedir (Ansari ve Tabraze, 2018a:52).

İslami finansal işlemlerin çoğu satış temellidir. Bu yüzden, bu işlemlerden kaynaklanan gelirin mal satışından hasılat olarak hesaplara alınmasına ilişkin tartışmalar vardır. Murâbaha ve müsâveme gibi işlemlerde ödeme ertelenmektedir. UFRS 15 (Satışlar)'e göre malın satışı, ödenmiş ya da ödenecek bedelin gerçeğe uygun değeri ile hesaplanır. İslam hukuku hükümlerine göre, gelirin tanınması, her zaman öncelikli olarak varlıkların tanınmasının bir sonucu olarak kalmalıdır. FFK'da satışların tanınmasında para tutarı belli olmalıdır. Buna dayanarak gelir, İslam hukuku hükümleri açısından olası edinilmemiş gelir, (örn: icare sözleşmelerinde varlığın daha teslim edilmemesi durumundaki gelir) Zekâta tâbi değildir ve kazanılmış gelir olarak da ortakların arasında dağıtılamamaktadır (Ansari ve Tabraze, 2018a:52-54; Tag El-Din, 2004:11).

Faizsiz finans muhasebe standartlarına göre düzenlenen katılım bankasının mali tablolar tam setinde bilginin, kullanıcıların ihtiyaç duyacağı önemli genel bilgileri de içerecek şekilde sunulması gerekmektedir. Mali tablo dipnotlarında ve açıklamalarında yer verilecek bu kapsamdaki bilgi başlıklarından bazıları şunlardır (KGK, 2018);

- Faizsiz finans hükümlerinin yasakladığı kazanç ve harcamaların açıklanması
- Varlıklara ilişkin risk yoğunlaşmalarına ilişkin açıklamalar
- Kısıtlanmamış yatırım hesapları ve benzerleri ile diğer hesapların kaynaklarına ilişkin yoğunlaşmaların açıklanması
- Kısıtlanmamış yatırım hesapları ve benzerleri ile diğer hesapların vadelerine göre dağılımının açıklanması
- Kısıtlı ya da teminat olarak verilen varlıkların açıklanması
- Katılım bankası tarafından yatırım kârlarının, kısıtlanmamış yatırım hesaplarının veya benzerlerinin sahipleri ile yatırımlara kendi fonlarıyla katılsın ya da katılmasın Mudârib veya yatırım yöneticisi olarak katılım bankası arasında dağıtımı için kullanılan yöntemin açıklaması
- İlişkili taraf işlemlerinin açıklanması.

4. FFMS'nin Mali Tabloların Sunuluşuna Etkileri Açısından Karşılaştırmalı Bir Analiz

Jaber (2018), tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre; genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve AAOIFI tarafından yayınlanan muhasebe standartları arasında bir uyum olmadığı, çalışmanın kapsadığı Arap ülkelerindeki katılım bankalarının mali tablolarını hazırlarken uluslararası muhasebe standartlarını benimsedikleri ve uluslararası muhasebe standartlarının spesifik ve kendine özel İslami bankacılık uygulamalarını karşılayamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ajili ve Bouri (2017) tarafından, 23'ü AAOIFI standartlarının mevzuatına ve 16'sı UFRS'lere tâbi 39 katılım bankasının 2010-2014 dönemindeki finansal tabloları üzerine karşılaştırmalı analiz yapılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre bankaların sundukları mali tabloların, UFRS'ye uyum düzeyi, AAOIFI ile uyumluluk seviyesinden daha yüksektir. Bin Tomy (2013), araştırdığı bankaya ait mali tabloların uluslararası muhasebe standartlarına %71 (150 bent), AAOIFI standartlarına %44 (16 bent) uyum sağladığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca uluslararası muhasebe ve finansal raporlama standartlarının İslami bankaların özgünlüğüne uyumlu olmadığını ifade etmiştir. Türkiye'de henüz AAOIFI standartlarının yeni uygulamaya geçiyor olması sebebiyle yeterli araştırma çalışması bulunmamaktadır. Araştırma kapsamlı yapılan Türkiye'deki AAOIFI karşılaştırmalı çalışmada ise etik standartlara yer verilmiştir. Polat(2018), katılım bankaları tarafından da kabul edilen etik ilkelerin AAOIFI standartlarına göre içerik olarak katılım finansı değerlerine daha az vurgu yaptığı tespit etmiştir. Katılım Bankalarının hem yazılı etik kurallar hem de bu kuralların uygulama ve denetimi noktasında daha ileri bir noktaya ulaşması gerektiği sonucuna varılmıştır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu bölümde özellikle sunuluş ile ilgili hükümlerin bulunduğu FFMS 1 standardı kapsamında sunulması gereken bilgilerin ve mali tablo özelliklerinin banka mali tablolarına etkilerinin tespiti amaçlanmıştır. Katılım bankalarının kendilerine özgü işlemlerinden kaynaklı özel muhasebe uygulamaları ve finansal raporlama ihtiyaçları bulunmaktadır. Araştırma; uluslararası muhasebe ve finansal raporlama standartlarının katılım bankalarının muhasebe ve finansal raporlama ihtiyaçlarını karşılayıp karşılayamadığı, eğer benzerlikler varsa hangi düzeyde olduğu tespit etmesi yönüyle katılım bankacılığı sektörü ve literatür açısından önem taşımaktadır.

4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Araştırma kapsamında uluslararası muhasebe standartları (IAS/IFRS) ile faizsiz finans muhasebe standartlarına göre sunuluşlara, özellikle de finansal durum tabloları ve gelir tablolarının arasındaki farklılıklarına odaklanılmıştır. Çalışma kapsamında temel mali tablolar sunuluş yönünden karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Bu kapsamda Türkiye'de faaliyet gösteren ve mali tablolarını UFRS'ye uyumlu Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS) çerçevesinde raporlayan bir katılım bankası (AlBaraka Türkiye) ile aynı sermaye grubunun merkezi kuruluşu (ana ortaklığı) olan ve Bahreyn'de faaliyet gösteren aynı zamanda AAOIFI standartları kapsamında mali tablolarını raporlayan Al Baraka Banking Group mali tabloları sunum yönüyle karşılaştırılmıştır. Çalışmanın kısıtlılığından dolayı banka sayısı ve mali tablo seti bilanço ve gelir tablosu ile sınırlı tutulmuştur. Bu bağlamda 2016 -2017 yıl sonu itibariyle bankalar tarafından yayımlanmış 12 aylık mali tabloları incelenerek her iki şirketin de konsolide finansal durum tablosu ile gelir tablosu incelenmiş ve önemli farklılıklar izah edilmiştir.

4.3. ABG (Al Baraka Banking Group)

Al Baraka Banking Group (ABG), Bahreyn Merkez Bankası tarafından lisanslanmış, farklı bankacılık ürünlerini bir arada sunan bir banka olup, Bahreyn ve Nasdaq Dubai borsalarında kotedir. Banka, İslam hukuku prensiplerine uygun olarak, perakende, kurumsal, hazine ve yatırım bankacılığı hizmetleri sunmaktadır. Banka; Türkiye, Ürdün, Sudan, Bahreyn, Güney Afrika ve Suriye dâhil 16 ülkede faaliyet göstermekte olup, 675 şubeye sahiptir(ABG internet sitesi). Banka 2016-2017 yıllarının sonunda, Finansal Durum Tablosu (Tablo 4), Gelir Tablosu (Tablo 5), Öz kaynaklar Değişim Tablosu, Nakit Akışlar Tablosu ile Zekât fonunun kaynağı ile kullanım tablosunu düzenlemiştir. Ayrıca Kısıtlı Yatırımlar Değişim Tablosunu Bilanço Dışı Yatırımlar adıyla düzenlediği ve karz fonunun kaynakları ve kullanımları tablosunu düzenlemediği görülmüştür.

Tablo 4. Al Baraka Banking Group Konsolide Finansal Durum Tablosu(AAOIFI Uyumlu)

AÇIKLAMA	2017 (Bin$)	2016 (Bin$)
VARLIKLAR		
Nakit bankalar ve finansal kurumlar	5.430.085	5.073.418
Alacaklar	12.001.050	11.423.448
Mudarebe ve müşâreke finansmanı	2.377.654	1.582.396
Yatırımlar	2.888.334	2.629.131
İcare muntahia bittamleek	1.856.018	1.830.339
Maddi duran varlıklar	430.192	417.295
Diğer varlıklar	469.878	469.238
TOPLAM VARLIKLAR	**25.453.211**	**23.425.265**
YÜKÜMLÜLÜKLER, KISITLANMAMIŞ YATIRIM HESAPLARINA AİT ÖZKAYNAKLAR VE ÖZKAYNAKLAR		
YÜKÜMLÜLÜKLER		
Cari Hesaplar ve Diğer Hesaplar	5.465.433	4.983.772
Bankalara Borçlar	1.322.470	918.395
Uzun Vadeli Finansman	1.236.555	1.381.256
Diğer Yükümlülükler	1.035.983	856.467
TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER	**9.060.441**	**8.139.890**
YATIRIM HESAPLARI SAHİPLERİNİN ÖZKAYNAKLARI(KISITLANMAMIŞ)	**13.882.109**	**13.276.794**
ÖZKAYNAKLAR		
SERMAYE	1.206.679	1.149.218
Hisse Geri Alımları	(9.550)	(9.588)
İhraç Primleri	18.644	18.574
1. Seviye Devamlı Sermaye (Sukuk)	400.000	-
Yedekler	199.282	181.971
Gerçeğe Uygun Değerlerde Kümülatif Değişimler	40.443	41.271
Yabancı Kur Çevrim Farkları	(706.242)	(666.719)
Dağıtılmamış Kârlar	530.615	497.374
Öngörülen Kar Tahsisatı	60.334	68.857
Ana ortaklık hissedarlarına ve sukuk sahiplerine ait özkaynaklar	1.740.205	1.280.958
Azınlık Payları	770.456	727.623
TOPLAM ÖZKAYNAKLAR	**2.510.661**	**2.008.581**
TOPLAM YÜKÜMLÜLÜKLER, YATIRIM HESAPLARI SAHİPLERİNİN ÖZKAYNAKLARI VE ÖZKAYNAKLAR	**25.453.211**	**23.425.265**

Bilançonun (Tablo 4) varlıklar bölümünde yer alan Alacaklar, İstisna', Selem, Murabaha ve İcare alacaklarını içermektedir. Selem; katılım bankası tarafından peşin ödemeyle, ileride teslim alınmak üzere satın alınan tarım ürünleri gibi ürünlerin konu olduğu ve müşterinin finansman ihtiyacını karşıladığı yöntemdir. Bu kapsamda selem alacakları gerekli karşılıklar düşürüldükten sonra sözleşmeye konu olan malın maliyeti ile katılım bankasının kârı toplamıdır. İstisna' alacakları: Selem alacaklarındaki işleyiş temeline dayanmaktadır ancak ödeme ve teslimatın ikisi de gelecekte gerçekleşmektedir. Murabaha Alacakları: Gecikmiş kâr ve gerekli karşılıklar düşürüldükten sonra, dönem sonunda katılım bankasına henüz ödenmeyen satış taksitleridir. İcare: Kiralama sözleşmesinde, müşteri ihtiyacı olan bir varlığı (ticari mal, maddi duran varlık vb.) belirledikten sonra katılım bankasının o malı satın alıp müşterisine kiralamasıdır. İcare alacakları ise gerekli karşılıklar indirildikten sonra, dönem sonunda henüz ödenmeyen kira tutarlarıdır. Mudârebe ve Müşâreke: katılım bankasının sermaye ile ortaklık kurduğu işlemlerdir. Mudârebe ve Müşâreke finansmanı (alacakları) değer düşüklüğü ayrıldıktan sonra gerçeğe uygun değerle bilançoda gösterilmektedir.

Alacaklar kaleminin içerisinde yer alan icare alacaklarından farklı olarak ayrıca İcare Muntahia Bittamleek'e yer verilmiştir. İcare işleminde katılım bankası bir varlık satın alıp müşterisine belirli bir süre için kiralamaktayken, "İcare Muntahia Bittamleek" işleminde ise sözleşme bitiminde kiralanan varlığın mülkiyetinin müşteriye devredilmesi yöntemiyle genel icareden ayrılmaktadır. Bilançoda gösterilen icare

muntahia bittamleek tutarı ise, birikmiş amortismanlar indirildikten sonra, kiraya verilen varlıkların maliyetidir. Kiraya verilen varlıkların amortismanı, kira süresi veya varlığın faydalı ömrü (hangisi daha düşükse) doğrusal yöntem ile hesaplanmaktadır.

Yatırımlar hesabında, Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kâr veya Zarara Yansıtılan, Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelirlere (özkaynaklara) Yansıtılan ve İtfa Edilmiş Maliyetle Ölçülen Finansal Yatırımlar ile gayrimenkul yatırımları ve iştirakler bulunmaktadır. Diğer varlıklarda ise satılacak rehinler, karz-i hasen, şerefiye ile maddi olmayan varlıklar, gelecek aylara ait giderler, ödenecek vergi ve alacak senetlerinden oluşmaktadır. Uzun vadeli finansmanlar murabaha, vekâlet ve diğer finansmanlardan; 1. Seviye Devamlı Sermaye "Perpetual Tier 1 Capital": 31/Mayıs/2017'de banka tarafından, İrlanda Borsasında kote olan 400 milyon ABD doları tutarında ihraç edilen ek murabaha sukukundan oluşmaktadır.

Bankanın Finansal Durum Tablosu incelendiğinde, *Diğer Varlıklar* kaleminin dipnotlarında 20.254.000 ABD Doları karz-i hasen için AAOIFI standartlarında belirtilen karz fonu kaynak ve kullanım tablosu hazırlanmamıştır.

Tablo 5. Al Baraka Banking Group Konsolide Gelir Tablosu

	2017(Bin $)	**2016(Bin $)**
GELİR		
Müşterek Olarak Finanse Edilen (Kısıtlanmamış) Sözleşmelerden Ve Yatırımlardan Elde Edilen Net Gelir	1.258.663	1.336.569
Mudârib Olarak Bankanın Payı Öncesi (Kısıtlanmamış) Yatırım Hesabı Sahiplerinin Yatırımlardan Kaynaklanan Kârdaki Payı	(1.084.420)	(1.114.019)
Mudârib Olarak Katılım Bankasının (Kısıtlanmamış) Yatırımların Gelirindeki Payı	377.735	396.762
(Kısıtlanmamış) Yatırım Hesapları Sahiplerinin Geliri	(706.685)	(717.257)
Mudârib Ve Rab-al-mal (Fon Sahibi) Olarak Yatırım Hesapları Sahiplerinin Getirdikleri Fonlardan Elde Edilen Banka Kârı	**551.978**	**619.312**
Mudârib Olarak Katılım Bankasının Bilanço Dışı (Kısıtlı) Yatırımlardan Payı	8.157	5.022
Bankanın Kendi Yatırımlarından Elde Edilen Net Kâr	330.278	285.499
Diğer Ücret ve Komisyon Gelirleri	157.894	176.837
Diğer Faaliyet Gelirleri	35.383	78.859
	1.083.690	**1.165.529**
Uzun Vadeli Finansman İçin Ödemeler	(85.000)	(91.370)
Toplam Faaliyet Geliri	**998.690**	**1.074.159**
Faaliyet Giderleri		
Personel Giderleri	315.047	325.501
Amortisman Giderleri	47.398	44.579
Diğer Faaliyet Giderleri	205.872	197.136
Toplam Faaliyet Giderleri	**568.317**	**567.216**
Karşılıklar ve Vergi Öncesi Dönem Net Faaliyet Kârı	**430.373**	**506.943**
Karşılıklar (Değer Düşüklükleri)	(131.807)	(122.154)
Vergi Öncesi Net Kâr	**298.566**	**384.789**
Vergi	(91.647)	(117.153)
Dönem Net Kârı	**206.919**	**267.636**
Bankanın Kârı/Zararı – (Ana ortaklık)	129.029	151.545
Azınlık Payları Kârı/Zararı -	77.890	116.091
Hisse Başına Gelir/Gider (ABD cent'i)	9,47	12,66

ABG'nin gelir tablosu incelendiğinde gelirler başlığı altında müşterek olarak finanse edilen sözleşmelerden ve yatırımlardan elde edilen net gelir kalemi ilk sırada yer almaktadır. Hemen bu kalemin ardından yatırım hesabı (katılım hesabı) sahiplerine ödenecek kâr payı gideri eksi kalem olarak yer almaktadır. Banka mudarib olarak elde ettiği gelirdeki payını düşerek yatırım hesabı sahiplerine ödenecek gideri net olarak belirlemiştir. Buradan hareketle bankanın esas faaliyetinden elde ettiği kar sonucuna ulaşılmaktadır. Bankanın diğer faaliyetlerinden elde ettiği Bilanço Dışı (Kısıtlı) Yatırımlardan Pay, Kendi Yatırımlarından Elde Edilen Net Kâr, Ücret ve Komisyon Gelirleri ile diğer gelirleri ilave edilmiş ve uzun vadeli finansmana ait giderler düşülerek toplam faaliyet geliri 2016 ve 2017 için sırasıyla 998.690.000$ ve 1.074.159.000$ olmuştur. Banka bu toplam gelirden gider kalemlerini düşerek karşılıklar ve vergi öncesi kara ulaşmaktadır. Karşılıkların ve verginin düşülmesiyle dönem net karına ulaşılmıştır. Dönem net karı ana ortaklık ve azınlık paylarına oranlanarak tablonun altında sunulmuştur.

Tablo 6. Al Baraka Banking Group (ABG) Zekât Kullanım Tablosu

	2017 (BİN $)	**2016(BİN $)**
Hissedarlar adına ödenecek Zekât	4.021	3.962
Zekât kullanımları		
Yoksullar ve muhtaçlar için Zekât	2.604	1.650
Refah için Zekât	-	143
İslam dinine yeni geçenler için Zekât	80	177
Burslar	1.004	1.100
Diğer	-	8
Toplam	**3.688**	**3.078**
Kalan ödenecek Zekât	333	884

Tablo 6'da banka yönetiminin, 2016 yılına ait dağıtılmamış kârlarından ayırdığı, hissedarlar adına 4.021.000 ABD Doları tutarında Zekâtın 2017 yılında ödeneceği belirtilmiştir. Ödenecek Zekât hesaplanma yöntemlerine ilişkin 2017 yılına ait finansal raporunda da açıklamalara yer verilmiştir. 2017 yılı için ödenecek Zekât hisse başına 0,38 cent temel alındığında 4.583.000 ABD doları olarak bulunmuştur.

4.4. AlBaraka Türk A.Ş

AlBaraka Türk A.Ş, Al Baraka Banking Group'un bir bağlı ortaklığı olarak 1985 yılında kurulmuştur ve 2017 yılı sonunda Türkiye'de 220 şubeyle faaliyet göstermektedir. Banka 2017 en iyi İslami banka (Global Islamic Finance Awards), en iyi bankacılık kartı büyümesi (Mastercard Banking Awards) gibi ödülleri kazanmış olup Türkiye'de katılım bankacılığı sektöründe önemli bir varlık göstermektedir (Al Baraka Group Yıllık Raporu, 2017).

Banka, Türkiye Muhasebe Standardı No. 1 (TMS 1) gerektirmediği için Zekât, karz ve kısıtlı yatırımlar tablosunu hazırlamamaktadır. Araştırma sürecinde Al Baraka Banking Group Bahrain Yatırımcı İlişkileri ile yapılan görüşmede bağlı ortaklık olarak faaliyet gösteren bankaların mali tablolarını yerli muhasebe uygulamaları çerçevesinde yaptıklarını ancak iç raporlama (internal) olarak AAOIFI muhasebe standartlarına göre raporların aynılarının hazırlandığı açıklanmıştır ve bu tabloların yayınlamaya tâbi olmadığı bilgisi verilmiştir.

AlBaraka Türk A.Ş tarafından, ticari müşterilerine maaş, çek, vergi ödeme ve günlük fon sağlama şeklinde karz-i hasen yoluyla kısa dönem finans olanakları sağladığına işaret edilmiştir (AlBaraka Türk A.Ş internet sitesi, 2017). İslâmi muhasebe standartlarına göre, kısıtlanmamış hesaplar bilançoda yükümlülükler ile öz kaynaklar arasında ayrı olarak gösterilmelidir. Banka, bilançoda kısıtlanmamış hesapları ayrı bir kalemde göstermemiştir ancak bu kapsamda toplanan mevduatı, *toplanan fonlar* adıyla bilançoda göstermiştir ve bu hesabı 2017 faaliyet raporunda cari hesaplar ile katılma hesapları olarak sınıflandırmıştır.

Krediler (*kullandırılan fonlar);* kurumsal finansman desteği, bireysel finansman desteği, kâr-zarar ortaklığı yatırımı, finansal kiralama, mal karşılığı vesaikin finansmanı ve ortak yatırımlar yoluyla fonlama şeklinde kullandırılmaktadır. Banka yıllık mali raporunda, "*Önceden belirlenmiş projelerin veya diğer yatırımların finansmanı için ve münhasıran o işe tahsis edilmek üzere müstakil hesaplarda fon toplamak suretiyle vadesi bir aydan daha az olmayan özel fon havuzları oluşturulmaktadır. Bu şekilde toplanan fonlara ait katılım hesapları, vadeleri itibarıyla ve diğer hesaplardan bağımsız olarak ayrı hesaplarda işletilmekte ve toplanan fonlardan diğer vade gruplarına*

aktarma yapılmamaktadır. Finansman süresinin sonunda özel fon havuzları tasfiye edilmektedir." beyanını belirterek katılma hesaplarının bir kısmının kısıtlı olduğuna işaret etmiştir.

Tablo 7. AlBaraka Türk Katılım Bankası Konsolide Finansal Durum Tablosu

AÇIKLAMA	2017 (BİN TL)	2016 (BİN TL)
I. NAKİT DEĞERLER VE MERKEZ BANKASI	5.756.995	4.999.052
II. GERÇEĞE UYGUN DEĞER FARKI KAR/ZARARA YANSITILAN FV (Net)	4.740	66.096
III. BANKALAR	1.511.407	2.158.177
V. SATILMAYA HAZIR FİNANSAL VARLIKLAR (Net)	1.357.405	1.342.861
VI. KREDİLER VE ALACAKLAR	24.456.382	21.843.075
VIII.VADEYE KADAR ELDE TUTULACAK YATIRIMLAR (Net)	532.803	668.582
IX. İŞTİRAKLER (Net)	4.719	4.719
XI. BİRLİKTE KONTROL EDİLEN ORTAKLIKLAR (İŞ ORTAKLIKLARI) (Net)	18.470	14.319
XII. KİRALAMA İŞLEMLERİNDEN ALACAKLAR	737.081	878.979
XIV. MADDİ DURAN VARLIKLAR (Net)	589.668	517.134
XV. MADDİ OLMAYAN DURAN VARLIKLAR (Net)	28.479	35.47
XVI. YATIRIM AMAÇLI GAYRİMENKULLER (Net)	1.072.540	0
XVII. VERGİ VARLIĞI	55.506	25.067
XVIII. SATIŞ AMAÇLI ELDE TUTULAN VE DURDURULAN FAALİYETLERE İLİŞKİN DURAN VARLIKLAR (Net)	84.23	92.317
XIX. DİĞER AKTİFLER	121.282	154.005
AKTİF TOPLAMI	**36.331.707**	**32.799.853**
I. MEVDUAT	25.243.844	23.150.848
II. ALIM SATIM AMAÇLI TÜREV FİNANSAL BORÇLAR	6.418	88
III. ALINAN KREDİLER	3.630.608	3.017.619
IV. PARA PİYASALARINA BORÇLAR	340.000	492.784
V. İHRAÇ EDİLEN MENKUL KIYMETLER (Net)	1.732.387	1.366.483
VII. MUHTELİF BORÇLAR	747.192	702.211
XII. KARŞILIKLAR	264.865	233.874
XIII. VERGİ BORCU	94.015	51.838
XV. SERMAYE BENZERİ KREDİLER	1.627.163	1.510.937
XVI. ÖZKAYNAKLAR	2.645.215	2.273.171
PASİF TOPLAMI	**36.331.707**	**32.799.853**

Toplanan fonların açıklamalarını incelendikten sonra, özel fon havuzları adlı hesabın 30.820.000 TL olarak bilançoda yer aldığı görülmüştür. Kısıtlı yatırımlara, mevcut muhasebe ve raporla uygulamalarında bilançoda yer verilmiştir ancak uygulamaya geçmesi beklenen FFMS 1 çerçevesinde bu fonların bilanço dışında gösterilmesi gerekmektedir. Buna göre mevcut uygulama AAOIFI standartlarından farklı bir raporlama uygulaması olarak karşımıza çıkmaktadır (Bin Tomy, 2013:160). Ayrıca finansal kiralama yoluyla elde ettiği varlıkları veya borçları bulunmayan banka, 2017 faaliyet raporunda kiralama işlemlerine ilişkin açıklamalar bölümünde, finansal kiralama işlemlerinde söz konusu maddi duran varlıkların kiracının (bu durumda katılım bankası) bilançosunda aktifte varlık olarak kaydedilmesinin gerektiği belirtilmiştir (AlBaraka Türk A.Ş internet sitesi, 2017:115). AAOIFI FFMS 8 İcare ve İcare Muntahia Bittamleek standardına göre, kiralanan varlığın mülkiyeti kiraya veren tarafta kalmakta olup kiracının bilançosunda gösterilmemektedir (AAOIFI, 2004, FFMS 8; Bin Tomy, 2013:161; Gupta, 2015:376; Shariff ve Rahman, 2005:6).

AlBaraka Türk Katılım Bankası A.Ş'nin gelir tablosunda dikkat çeken, katılım bankası olduğu ve faaliyet raporunda kısıtlı ve kısıtlanmamış yatırım hesapları gibi iki tip hesabın adlandırdığı katılma hesapları yer aldığı halde gelir tablosunda bu hesaplara ilişkin kalemlerin bulunmamasıdır. Örneğin Mudârib olarak bankanın payı öncesi kısıtlanmamış yatırım hesabı sahiplerinin yatırımlardan kaynaklanan kârdaki (zarardaki) payı, mudârib olarak katılım bankasının kısıtlanmamış yatırım gelirindeki (zararındaki) payı ve

mudârib olarak katılım bankasının kısıtlı yatırım kârlarındaki payı söylenebilir. AlBaraka Türk Katılım Bankası A.Ş gelir tablosunda ayrım yapmaksızın yatırım hesapları sahiplerinin gelirlerdeki payları göstermiştir. AlBaraka Banking Group (ABG) ise AAOIFI'nin birinci muhasebe standardına uyarak gelir tablosunda olması gereken kalemleri göstermiştir.

Tablo 8. AlBaraka Türk Katılım Bankası Konsolide Gelir Tablosu

GELİR VE GİDER KALEMLERİ	2017 (BİN TL)	2016 (BİN TL)
I. KÂR PAYI GELİRLERİ	**2.654.045**	**2.216.811**
1.1 Kredilerden Alınan Kâr Payları	2.360.098	1.965.135
1.2 Zorunlu Karşılıklardan Alınan Gelirler	32.547	18.811
1.3 Bankalardan Alınan Gelirler	1.362	810
1.5 Menkul Değerlerden Alınan Gelirler	192.561	157.67
1.6 Finansal Kiralama Gelirleri	65.749	73.181
1.7 Diğer Kar Payı Gelirleri	1.728	1.204
II. KAR PAYI GİDERLERİ	**1.379.863**	**1.192.767**
2.1 Katılma Hesaplarına Verilen Kar Payları	1.000.156	869.706
2.2 Kullanılan Kredilere Verilen Kar Payları	244.241	183.672
2.3 Para Piyasası İşlemlerine Verilen Kar Payları	14.17	55.734
2.4 İhraç Edilen Menkul Kıymetlere Verilen Kar Payları	109.533	80.335
2.5 Diğer Kar Payı Giderleri	11.763	3.320
III. NET KAR PAYI GELİRİ/GİDERİ [I- II]	**1.274.182**	**1.024.044**
IV. NET ÜCRET VE KOMİSYON GELİRLERİ/GİDERLERİ	**148.457**	**145.935**
VI. TİCARİ KAR/ZARAR (NET)	**334**	**45.139**
VII. DİĞER FAALİYET GELİRLERİ	**224.600**	**141.628**
VIII. FAALİYET GELİRLERİ/GİDERLERİ TOPLAMI (III+IV+V+VI+VII)	**1.647.573**	**1.356.746**
IX. KREDİ VE DİĞER ALACAKLAR DEĞER DÜŞÜŞ KARŞILIĞI (-)	**460.758**	**356.274**
X. DİĞER FAALİYET GİDERLERİ (-)	**873.885**	**737.106**
XI. NET FAALİYET KÂRI/ZARARI (VIII-IX-X)	**312.93**	**263.366**
XIII. ÖZKAYNAK Y. UYGULANAN ORTAKLIKLARDAN KÂR/(ZARAR)	**4.274**	**2.552**
XV. SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ ÖNCESİ K/Z (XI+…+XIV)	**317.204**	**265.918**
XVI. SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER VERGİ KARŞILIĞI (-+)	**51.707**	**46.311**
XVII. SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER DÖNEM NET K/Z (XV+-XVI)	**265.497**	**219.607**
XXIII. NET DÖNEM KÂRI/ZARARI (XVII+XXII)	**265.497**	**219.607**

FFMS 1 standardında, finansal tablolarda ve eklerinde açıklanması gereken bilgilere ilişkin yaklaşık 150 kalem açıklama hükmü yer almaktadır. Çalışmada IASB ile AAOIFI standartlarına göre yapılan mali tabloların arasındaki farkı anlamak için finansal durum tablosu ile gelir tablosu ele alınmıştır. AAOIFI standartlarının gerektirdiği ilave mali tablolar (karz kaynak ve kullanımlar tablosu, kısıtlı yatırımlar tablosu ile Zekât kaynak ve kullanım tablosu) dışında FFMS 1'de gösterilen mali tablolar, UFRS/ UMS standartlarının çerçevesinde hazırlanması gereken mali tabloların aynısıdır. Ancak FFMS 1'de nakit akış tablosu ile özkaynaklar değişim tablosunda açıklanması gereken bilgiler UFRS'lerdeki ile büyük oranda benzerlik gösterirken, önemli farklılıklar gelir tablosu ile bilançoda bulunmaktadır. AAOIFI müşteri tarafından seçilen projelere (kısıtlı yatırımlar) ait katılım hesapları fonlarının bilanço dışında gösterilmesini uygun görmüştür. Türkiye'de Resmi Gazete'de 1 Kasım 2006 tarihinde yayımlanan yönetmelikte kısıtlı yatırımlar, "özel fon havuzları" olarak tanımlanmış ancak muhasebeleştirilmesini kısıtlayan/belirleyen herhangi bir düzenlemeye rastlanılmamıştır. Konvansiyonel muhasebede finansal kiralama olarak adlandırılan icare, İslami finansta kiracının tüm kiraları ödemeden kendisine mülkiyeti geçmediğinden dolayı tüm kiralama işlemleri faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılmaktadır ve muhasebeleştirilmesinde değişiklikler bulunmaktadır. Ayrıca, fonların toplanma ve kullandırma konusunda da, İslam dini çerçevesinde ortaya çıkan finansal hizmetlerden dolayı, AAOIFI birinci muhasebe standardı çeşitli yenilikler

getirmektedir. Mali tabloların kullanıcılar ile yatırımcılara daha güvenli bilgiler sunması, dünyada birçok ülke ile kurum tarafından AAOIFI standartları kullanımının gerekliliğini arttırmaktadır. Bu yeniliklere bakıldığında, Albaraka Türk A.Ş'nin bilanço ile gelir tablosunun henüz Türkiye'de uygulama geçmemiş olan FFMS 1 kapsamındaki açıklamalara yer vermediği görülmektedir.

5. Sonuç

Katılım bankalarının kendilerine özgü uygulamaları, fonksiyonları ve işlemleri olmasından kaynaklı olarak, IASB tarafından yayımlanan uluslararası muhasebe ve finansal raporlama standartlarının tamamı katılım bankalarında uygulanamamakta ve/veya bu standartlar bu kuruluşların mali raporlama ihtiyaçlarını tam olarak karşılayamamaktadır. Faizsiz finans kuruluşlarının ve bu kuruluşların faaliyet gösterdiği finansal sistemin gelişimi dikkate alındığında bu alanda standardize edilmiş, karşılaştırma yapılabilir ve ilkelerin net olarak açıklandığı önemli bir mali raporlama ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. AAOIFI tarafından yayımlanan faizsiz finans muhasebe standartları bu alandaki eksikliği gidermeyi amaçlamaktadır. AAOIFI standartları ile IASB standartları arasında karşılaştırma yapıldığında kapsam, işletmelerin mali tablo sunuluş çeşitleri ve içerikleri, finansal varlıkların tanımlanması açısından benzerlikler ve farklılıklar çalışma kapsamında belirtilmiştir.

Uluslararası finansal raporlama standartlarına göre hazırlanan AlBaraka Türk Katılım Bankası'nın Finansal Durum Tablosu ile Gelir Tablosu'nun sunuluşu; söz konusu katılım bankacılığı faaliyetlerini yansıtan kendilerine özgü işlemler açısından FFMS 1 çerçevesinde incelenmiştir. Bu kapsamda uygulamaya geçmesi planlanan FFMS 1 kapsamında ve faizsiz finansal yatırım kararları alacak kullanıcıların nazarında birtakım bilgilerin henüz dış paydaşlara sunulmadığı tespit edilmiştir. Ancak bu durumun, henüz yasal mevzuat ve yükümlülük haline gelmemiş olan bu standartların uygulamaya geçmesiyle ortadan kalkması beklenmektedir. AlBaraka Türk Katılım Bankası A.Ş, AAOIFI'nin yayımladığı faizsiz finans muhasebe standartlarının Türkiye'de henüz yürürlüğe girmemesi nedeniyle, mevcut düzenlemelere göre mali tablolarını UMS/UFRS'ye uyumlu raporlamaktadır. Bu nedenle katılım bankacılığına özgü mali tabloların sunum gereklilikleri tam olarak karşılanamamaktadır. Örneğin bu kapsamda; karz-i hasen kaynaklar ve kullanımlar ile kısıtlı yatırımlar fonlarının kaynaklar ve kullanımların değişim tablosuna yer verilmemiştir. Ayrıca; kısıtlı yatırım hesapları ile ilgili sunuluş, kredi ve alacakların katılım finans ürünlerine göre sunuluşu açısından açıklamalar FFMS'leri tam olarak karşılamamaktadır. Bahsi geçen tabloların ve açıklamaların sunulması, mali tabloların karşılaştırılma olanağını ve anlaşılmasını arttırmaktadır. Özellikle mali tabloları hazırlama sürecinde, AAOIFI standartlarını esas olarak gören katılım bankalarının mali tablolarıyla karşılaştırılmasına olanak tanınacaktır.

2011 yılında kurulan Kamu Gözetim Muhasebe ve Denetim Standartları Kurulu (KGK), "2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı" içerisinde yer alan 221 no.lu tedbir uyarınca "faizsiz finans alanında yayımlanan uluslararası standartların mevzuatımıza kazandırılması" görevini de üstlenmiştir. Kurum, Bu kapsamda, İslami Finans Kuruluşları Muhasebe ve Denetim Kuruluşu (AAOIFI) tarafından yayımlanan Faizsiz Finans Muhasebe Standartlarının mevzuatımıza kazandırılması amacıyla 1 adet Kavramsal Çerçeve ile 7 adet Faizsiz Finans Muhasebe Standardı 21 Mayıs 2019 tarihli ve 30780 sayılı Resmî Gazetede yayımlanmıştır. KGK tarafından yayınlanan faizsiz finans muhasebe standartları, Türkiye'de 1 Ocak 2020 tarihinde veya sonrasında başlayan raporlama dönemlerinde uygulanacaktır. Gelecek süreçte bu konuya ilişkin çalışmaların artması ile Türkiye'deki katılım bankalarının bu standartları göz önünde bulundurarak mali tablolarını hazırlamaları beklenmektedir (KGK,2018). AAOIFI muhasebe standartlarının yürürlüğe geçmesi ile katılım bankalarının ihtiyaç duyulan bilgileri, ilgili paydaşlarına tekdüzen mali tablo formatında sunmaları sağlanacaktır. Bu sayede katılım bankacılığına ait mali bilgilerin ulusal ve uluslararası ölçekte karşılaştırabilir hale gelmesi ve raporlanması mümkün olacaktır. Bu kapsamda değerlendirilebilecek bir diğer beklenen etki de yabancı yatırımcıların ve fonların bu kuruluşlara yatırım ilgisinin artırmasıdır.

Araştırmaya konu olan Türkiye'deki ve Bahreyn'deki bankaların UFRS ve AAOIFI uygulamalarını temsil ettiği varsayımıyla, finansal durum tablosu ve gelir tablosundaki açıklanması gereken bilgilerden önemli kalemlerin raporlanması açısından farklılıklar olduğu ve Türkiye'de katılım bankalarının faizsiz muhasebe standartlarına göre sunum özelliklerini henüz karşılamadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ancak halen 5 katılım bankası olan Türkiye'de bir katılım bankası ile sınırlanan çalışmamızın, Türkiye'de faizsiz muhasebe standartlarını gelecekte inceleyecek, analiz edecek ve karşılaştıracak, daha geniş ve kapsamlı çalışmalara yol açması beklenmektedir.

KAYNAKÇA

AAOIFI, (2004), AAOIFI Accounting Standards (İngilizce), Bahreyn.

AAOIFI, (2012), AAOIFI – Governance and Auditing Standards, 4th Annual IIBI – ISRA Thematic Workshop London, United Kingdom.

AAOIFI, (2015), *Faizsiz Finans Standartları,* (İstanbul Zaim Üniversitesi, Çev). TKBB Yayınları.

AAOIFI, (2017), الشرعية المعايير (AAOIFI Faizsiz Finans Standartları). Bahreyn: AAOIFI.

Abu Bakar, N. B. ve Abdul Rahim A. R., (2007), "A Comparative Study of Zakah and Modern Taxation" *J.KAU: Islamic Econ*, 20 (1): 25-40.

Ağkan, F., (2018), "AAOIFI Standartları ve Türkiye Katılım Bankalarında Uygulanabilirliği", *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (2): 235-245.

Ahmed, M. U., Sabirzyanov, R. ve Rosman, R., (2016), "A Critique on Accounting for Murabaha Contract: a Comparative Analysis of IFRS and AAOIFI Accounting Standards", *Journal of Islamic Accounting and Business Research,* 7.3: 190-201.

Ajili , H., ve Bouri, A. (2017), "Comparative study between IFRS and AAOIFI Disclosure Compliance: Evidence from Islamic Banks in Gulf CoOperation Council Countries", *Journal of Financial Reporting and Accounting*, doi:https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2016-0023.

Alsayyed, Y. A. ve Aljerf, M., (2010), "*The importance of Development of accounting standards in Saudi Arabia to achieve compatibility with the International Accounting Standards, A Proposed Framework*." (King Khaled Üniversitesi).

Ansari, O. M. ve Tabraze, H., (2018a), *IFRS and the Shari'ah Based Reporting: A Conceptual Study*, Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial (AAOIFI).

Ansari, O. M. ve Tabraze, H., (2018b), "Accounting for Islamic Finance: Application of IFRS and the Shari'ah differences", *Journal of Islamic Finance Accountancy* (JOIFA), 2 (1): 12-22.

Arsoy, A. P. ve Bora, T., (2012), "KOBİ Muhasebe Standartlarının Gelişimi ve Türkiye Uygulaması Üzerine Bir Araştırma", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (65):17-27.

Avder, E., (2006), "Muhasebenin Ülkemizdeki Tarihi Gelişimi Ve Tek Düzen Hesap Planı." (Balıkesir Üniversitesi). http://www.muhasebetr.com/yazarlarimiz/erdogan/003/, (Erişim Tarihi: 5-10-2018).

Bin Tomy, B., (2013), القوائم في والإفصاح العرض على الدولية المحاسبية المعايير قييطتة اثار (IAS/IFRS). تومي بن بدرة (*UMS ile UFRS Standartlarının İslami Bankalarının Mali Tablolarının Sunuluşu İle Açıklanmasına üzerindeki etkileri* (Arapça)), Yüksek Lisans Tezi, İİBF, Ticari İşlemler Bölümü, Cezayir.

Çankaya, F., (2007) "Uluslararası Muhasebe Uyumunun Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama: Rusya, Çin ve Türkiye Karşılaştırması", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (6): 127–148.

Çelik, İ., (2016), "Katılım Bankaları ve Denetleme Sorunsalı", *Anka E-Dergi*, Cilt 1, Sayı 1: 29-43.

Erol, C. ve El-Bdour, R., (1989). "Attitudes, Behaviour, and Patronage Factors of Bank Customers towards Islamic Banks", *International Journal of Bank Marketing*, 7 (6): 31-37. https://doi.org/10.1108/02652328910132060.

FASB, (2018), *Comparability in International Accounting Standards - A Brief History*, http://www.fasb.org/jsp/FASB/Page/SectionPagevecid=1176156304264 (Erişim Tarihi: 5-10-2018)

Gupta, N., (2015), "Differences in Accounting Treatment of Ijarah: a Case Study of UAE Islamic Banks", *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 8 (3): 369-379.

Güvemli, B., (2017), "The Role of Accounting in the Industrialization Efforts of the Ottoman Empire in the 19th Century", *Spanish Journal of Accounting History*, 14 (27):74-100.

Hamid, S., Craig, R. ve Clarke, F., (1995), "Bookkeeping and Accounting Control Systems in A Tenth-Century Muslim Administrative Office", *Accounting, Business ve Financial History*, 5 (3): 321-333.

Hidayah, N. N., Lowe, A. ve Woods, M., (2018), "Accounting and Pseudo Spirituality in Islamic Financial Institutions", *Critical Perspectives on Accounting* https://doi.org/10.1016/j.cpa.2018.09.002

https://www.albaraka.com.tr/ (Erişim Tarihi: 1-12-2018)

https://www.albaraka.com/default.asp?action =categoryveid=16 (Erişim Tarihi: 1-12-2018).

Hussan, S. M. ve Sulaiman, M., (2016), "Between International Financial Reporting Standards (IFRSS) and Financial Accounting Standards (FASS): The Debate Continues", *International Journal of Economics, Management and Accounting* (The International Islamic University Malaysia), 24 (1): 107-123.

Ibrahim, S. H. M., (2007), "IFRS vs AAOIFI: the clash of standard?", Paper No. 12539, Munich Personal RePEc Archive (MPRA), Munich.

Idrees, M. R., (2015), تقييم التزام المصارف الإسلامية في سوريا بمتطلبات العرض والإفصاح في قوائمها المالية وفقاً لمعيار المحاسبة الإسلامية رقم)(Suriye'deki Katılım Bankalarının Finansal Tablolarında AAOIFI FFMS1'e Sunum ve Açıklama Gereklerine Uyumunu İncelenmesi. محمود رمزي ادريس, Yüksek Lisans Tezi, Şam (Damascus) Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Muhasebe Bölümü, Suriye. http://mohe.gov.sy/master/Message/Mc/mahmod%20adreas.pdf (Erişim Tarihi: 5-10-2018).

IFRS, (2018a), https://www.ifrs.org/use-around-the-world/use-of-ifrs-standards-by-jurisdiction/#analysis (Erişim Tarihi: 1-3-2019).

IFRS, (2018b), "Dünyada UFRS ile UMS'lere Uyum Dereceleri", https://www.ifrs.com/ (Erişim Tarihi: 5-10-2018).

IFSB, (2017), "IFSB İslami Finansal Hizmetler Sektörü İstikrar Raporu 2017", https://www.ifsb.org/docs/IFSB%20IFSI%20Stability%20Report%202017.pdf (Erişim Tarihi: 5-11-2018).

Jaber, R. J., (2017), "لمواءمة بين المعايير المحاسبية الإسلامية والمعايير المحاسبية الدولية: مواجهة التحديات القائمة في الدول العربية" (İslami Muhasebe Standartlarının ve Uluslararası Muhasebe Standartlarının Uyumlaştırılması: Arap Ülkelerindeki Zorlukların Karşılanması)", *IUGJEBS Journal of Economics and Business* رائد جميل جبر. 25 (4): 30-58. http://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/2980 (Erişim Tarihi: 9-9-2018).

KGK (Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu), (2018), AAOIFI Muhasebe Standartları Taslakları (Türkçe). http://kgk.gov.tr/ContentAssingmentDetail/1513/Faizsiz-Finans-Muhasebe-Standartları-Taslak-Metinleri-Kamuoyu-Görüşüne-Açılmıştır (Erişim Tarihi: 5-11-2018).

Khan, M., (1986), "Islamic Interest-Free Banking: A Theoretical Analysis", *Staff Papers (International Monetary Fund) (Palgrave Macmillan Journals*), 32 (1).

Kocamaz, H., (2012), "Uluslararası Muhasebe Standartlarının Dünyada ve Türkiye'de Oluşum ve Gelişim Süreci." *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 / 2: 105-120.

Latifah, I. N., Asfadillah, C. ve Sukmana, R., (2012), "History and Development of IFRS and AAOIFI and Their Future Challenge, ISBN : 9780974211428." *Cambridge Business ve Economics Conference*, p. 27-28.

Maali, B. ve Napier, C., (2010), "Accounting, Religion and Organisational Culture: The Creation of Jordan Islamic Bank" *Journal of Islamic Accounting and Business*, 1 (2):92-113.

Mohammed, N. F., Fahmi, F. M. ve Ahmad, A. E., (2015), "The Influence of AAOIFI Accounting Standards in Reporting Islamic Financial Institutions in Malaysia", *Procedia Economics and Finance*, 31: 418-424.

Napier, C., (2009), "Defining Islamic Accounting: Current Issues, Past Roots", *Accounting History,* 14(1 - 2):121-144.

Neşide, A., (2015), " دِراسةٌ مُقارنةٌ للمعاييرِ المحاسبيةِ والمُراجَعةِ الإسلاميةِ المطبَّقةِ في المؤسساتِ الماليةِ الإسلاميةِ والمعاييرِ المحاسبيةِ الدوليةِ التقليدية(İslami Finansal Kurumlarda Uygulanan İslami Muhasebe Standartlarının ve UMS ile UFRS'lerin Karşılaştırması)" *Global Islamic Economics Magazine*, أحططاش نشيدة. https://giem.kantakji.com/article/details/ID/790/print/yes/ (Erişim Tarihi: 1-12-2018.)

Nobes, C., (2001), "Were Islamic Recordes Precursors to Accounting Books Based on the Italian Method? a Comment", *The Accounting Historians Journal (The Academy of Accounting Historians)*, 28 (2). https://www.jstor.org/stable/40698527 (Erişim Tarihi: 9-9-2018).

Özulucan, A. ve Deran, A., (2009), "Katılım Bankacılığı ile Geleneksel Bankaların Bankacılık Hizmetleri ve Muhasebe Uygulamaları Açısından Karşılaştırılması", *Mustafa Kemal University, Journal of Social Sciences Institute*, 6 (11): 85-108.

Paşcu, A., (2012), "The Adoption of IFRS and Quality in the Accounting Profession Theoretical Analysis in the Case of German Companies", *Journal of Economics and Business Research*, 18 (2):33-43.

Polat, A. (2018), "Mesleki Ahlak Kuralları ve Katılım Bankacılığı: Türk Bankacılık Etik İlkeleri ve AAOIFI Standartlarının Karşılaştırılması", *1. Uluslararası Sigortacılık, Bankacılık ve Finans Sempozyumu "Katılım Finansın Ekonomi Politiği*, 08.10.2018, Ankara Hacı Bayram Üniversitesi, Türkiye .

Pomeranz, F., 1997. "The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions: An Important Regulatory Debut" *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, ISSN 1061-9518. 6 (1): 123-130.

PWC, (2010), "IFRS versus German GAAP (revised) Summary of similarities and differences. Germany: Financial Accounting, Reporting and Auditing Services", https://www.pwc.com/gx/en/ifrs-reporting/pdf/ifrs-vs-german-gaap-similarities-and-differences_final2.pdf (Erişim Tarihi: 9-9-2018).

Rathi, N. S. ve Emhemad, O. A., (2014), "Innovations In International Accounting And Taxation System In Global Arena; Challenges Ahead*" Internatıonal Journal of Management (IJM)*, 5 (2).

Sağlam, N., (2008), "Government Finance Statistics in Turkey," International Journal on Governmental Financial Management, 8 (2).

Sarea, A. M. ve Hanefah, H. M., (2013) "The Need of Accounting Standards for Islamic Financial Institutions", *International Management Review*, 9 (2).

Sawani, A., (2009), "The Changing Accounting Environment: International Accounting Standards and US implementation", *Journal of Finance and Accountancy*, 1. http://www.aabri.com/jfa.html (Erişim Tarihi: 30-12-2018).

Selime, B. N., (2016), ""دراسة مقارنة لمعايير المحاسبة الإسلامية مع المعايير الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية .بن نعمة سليمة". (Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) Tarafından Yayınlanan Standartlarla İslami Muhasebe Standartlarının Karşılaştırmalı Çalışması)", *Global Islamic Economics Magazine* (بن نعمة سليمة.). https://giem.kantakji.com/article/details/ID/896 (Erişim Tarihi: 1-12-2018).

Shakil, M. H. ve Mustapha, I. M., (2017), "Reporting Islamic Financial Transactions: Need for Special Islamic Accounting Standards*?", Journal of Islamic Finance Accountancy (JOIFA)*, 1 (1).

Shariff, R. A. M. ve Rahman, A. R. A., (2003), "An Exploratory Study of Ijarah Accounting Practices in Malaysian Financial Institutions", *International Journal of Islamic Financial Services*, 5.3: 1-15.

Shaukat, M. ve Ferozkan, H. C., (2017), "Measuring the Financial Growth of Islamic Banks and the Compliance to Maqasid Al-Shariah: An Industry wide Assessment", *Journal of Islamic Finance Accountancy (JOIFA)*, 1 (1).

Shereen, M., (2018), "Islamic Finance Development in 2017: Towards Sustainability." *Journal of Islamic Finance Accountancy (JOIFA),* 2 (1).

Sorenson, B., (2008), "Ethical Money: Financial Growth in the Muslim World", *American University International Law Review,* 23 (4): 647-659.

Sori, Z. M. ve Mohamad, S., (2017) "A Comparison of MASB and AAOIFI Accounting Conceptual Frameworks", *Journal of Islamic Finance Accountancy (JOIFA)*, 1 (1): 30-37.

Şensoy, N., (2018), "Katılım Finansı Konusunda Standart Yapıcı Kuruluşların Ekonomi Politiği." *Uluslararası Sigortacılık, Bankacılık ve Finans (IIBF) Sempozyumu*, Ankara.

Tag El-Din, S., (2004), "Issues In Accounting Standards For Islamic Financial Institutions", *Markfield Institute of Higher Education*, (Publisher: State Bank of Pakistan) http://www.sbp.org.pk/departments/ibd/ISSUES_IN_ACCOUNTING_STANDRADS.pdf (Erişim Tarihi: 9-9-2018).

Thomson Reuters, (2018), "Islamic Finance Development Report 2018." https://repository.salaamgateway.com/images/iep/galleries/documents/2018112512474425923283 1.pdf (Erişim Tarihi: 15-1-2019).

Toraman, C. ve Bayramoğlu, M. F., (2006), "Avrupa Birliği Uyum Sürecinin Muhasebe Uygulamalarına Etkisi", http://archive.ismmmo.org.tr/docs/malicozum/malicozum_kongreozel/24%20cengizToraman_fatihBayramoglu.pdf (Erişim Tarihi: 1-8-2018)

Trokic, A., (2015), "Islamic Accounting; History, Development and Prospects", *European Journal of Islamic Finance*, (3): 1-5

Varnava, A. ve Clarke, P., (2014), "Accounting in Cyprus during Late Ottoman and Early British Rule, 1840 to 1918" *The Cyprus Review,* 26 (2):33-55.

Vinnicombe, T., (2012), "A Study of Compliance with AAOIFI Accounting Standards by Islamic Banks in Bahrain." *Journal of Islamic Accounting and Business Research,* 3 (2). doi:10.1108/17590811211265902.

Wilson, R., (1983), *Banking and Finance by the Arab Middle East*, Springer.

Zaid, O. A., (2004), "Accounting Systems and Recording Procedures in the Early Islamic State", *The Accounting Historians Journal,* 31 (2). https://www.jstor.org/stable/40698304 (Erişim Tarihi: 5-10-2018).

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1172-1182
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.663

The Effect of Organizational Justice Perceptions of Employees on Their Burnout Levels: A Research For the Nurses[1]

Ersin IRK[a] **Mesut ARDIÇ**[b] **Abdullah BALCI**[c]

[a] Tokat Gaziosmanpaşa University. Tokat, Turkey. ersinirk@gmail.com

[b] Tokat Gaziosmanpaşa University. Tokat, Turkey. mesutrdc@hotmail.com

[c] Tokat Gaziosmanpaşa University. Tokat, Turkey. abdullah.balci@gop.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Justice
Burnout
Nurse

Received 20 April 2019
Revised 19 June 2019
Accepted 21 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The present study aims to demonstrate the effect of organizational justice perceptions of nurses on their burnout levels.

Design / Methodology/ Approach – For this purpose, face-to-face interviews were carried out with 200 nurses working at public hospitals in Tokat province. The data were evaluated through structural equation modelling.

Results – As a result of the study, it was found out that there was a negative significant relationship between organizational justice and burnout. It was also demonstrated that the level of procedural justice perception from the subdimensions of organizational justice were the highest whereas emotional exhaustion from the subdimensions of burnout was the most commonly observed among the participants.

Discussion – As a result of the study, a negative significant relationship has been found out between the organizational justice perceptions and the burnout levels of nurses. This result is in parallel to the literature in general terms.

Introduction

Organizations gradually have more difficult times with the increase of the importance of competition in today's world. The success of organizations aspiring to draw ahead in competition depends considerably on the human factor. In other words, the high performance of employees in organizations is one of the most important factors that lead organizations to success. Thus, it is necessary that organizations carry out performance evaluations regularly. Thus, they can be aware of the factors that might affect employees' performance and maximize it by providing necessary improvements.

One of the most significant organizational factors that affect the employees' performance in an organization is their perceptions of justice. Having a perception about whether organizational operations are fair or unfair, employees adjust their attitude and behaviour in line with this perception.

Some problems are observed among employees who are supposed to cope with stress and work under high performance pressure in organizations. One of the most common of these problems is burnout. Burnout can be described as the termination of one's energy in mental and physical terms. The factors affecting burnout can be divided in two: organizational and personal factors. Organizational justice and burnout are one of these organizational factors. In the literature, it is seen that the concept of burnout is not sufficiently investigated especially for the occupational group of nursing, compared to other organizational factors. Thus, the present study aims to contribute to the literature by investigating the relationship between these two factors.

Healthcare services carried out by nurses are of considerable importance in the provision of health services (Top et al., 2010: 21). For this reason, it is crucial to improve the working conditions and welfare of nurses

[1] This article was published at the I. International Scholar and Vocational Studies Conference, 2017.

Suggested Citation:
Irk, E., Ardıç, M., Balcı, A. (2019). The Effect of Organizational Justice Perceptions of Employees on Their Burnout Levels: A Research For the Nurses, *Journal of Business Research-Turk*, 11 (2), 1172-1182.

and other personnel who might have a direct effect on their being a more attentive towards patients (Karsavuran, 2014: 141). Thus, there is a significant relationship between the job satisfaction of nurses and the services quality perceived by patients (Atkins et al., 1996: 20). The irregularity of the working hours of nurses, the occupational risks, intensive stress, pressure etc. can be count among the difficulties of the profession (Karakuş, 2011: 55). Taking these factors into account, it becomes essential to handle the concept of burnout for profession of nursing (Çatak and Bahçecik, 2015; Baykan et al., 2014).

In the light of the aforementioned explanations, it is aimed to answer the question "Is there a relationship between the organizational justice perceptions and burnout levels of nurses?" In this regard, the concepts of burnout and the perception of organizational justice will be handled in the first place, Afterwards, the data and the results obtained in the study will be discussed and recommendations will be made. The findings and results obtained in the study are expected to contribute to healthcare and nursing management.

1. Theoretical Framework

In this part of the study, the concepts of burnout and organizational justice will be handled in the first place.

1.1. Burnout

The concept of burnout was first used in the literature by Herbert J. Freudenberger in 1974. Freudenberger defines burnout as the state of failure, wearout, decrease of one's energy and power or the state of exhaustion of the internal resources of an individual resulting from unsatisfied needs (Ardıç and Polatcı, 2008: 70). However, the definition that is most commonly used in the literature is the one made by Maslach and Jackson in 1981. Maslach and Jackson define burnout as a syndrome of emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment that can occur among individuals who work with people in some capacity (Maslach and Jackson, 1981: 99). Maslach handles burnout in three subdimensions: exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment (Maslach et al., 2001: 402-403). The Maslach Burnout Inventory developed by Maslach is used as a basis in the academic studies carried out in this field (Helvacı and Turhan, 2013: 59).

Maslach created a model by conceptualizing burnout as a process (Cordes and Doughtery, 1993). According to this model, burnout is observed first in the form of emotional exhaustion among the employees of an organization. Emotional exhaustion describes a feeling of being emotionally overextended due to depleting one's resources and energy in his /her job. It is associated with work stress and is considered as the most important indicator of burnout (Çalışkan, 2014: 369). The continuance of emotional exhaustion leads to depersonalization of employees. Depersonalization refers to showing a negative attitude towards other people. The individuals suffering from depersonalization treat the people they serve as an object rather than a human-being (Barutçu and Serinkan, 2008: 546). Using humiliating words while speaking with people whom he/she provides a service; never-ending chats with colleagues, the extension of break-times, the unnecessary use of professional jargon can be count among the symptoms of depersonalization. According to the model, employees end up with a feeling of reduced personal accomplishment which refers to a negative self-evaluation (Derin and Demirel, 2012: 512).

The studies carried out on burnout which is very significant especially for employees who are in direct interaction and communication with people focus naturally on the professions of nurses, doctors, teachers and lawyers who are supposed to build an intensive relationship with people. It has been confirmed in studies that healthcare workers suffer considerably from burnout due to the environment they work in healthcare organizations (Çimen, 2002; Derin and Demirel, 2012; Barutçu and Serinkan, 2008; Çalışkan, 2014; Güllüoğlu Işık, 2015; Helvacı and Turhan, 2013; Kavlu and Pınar, 2009; Kaya et al., 2007; Kulakçı et al., 2015; Metin and Özer, 2007; Sarsılmaz et al., 2015; Şahin et al., 2008; Yakut et al., 2013; Yavuzyılmaz et al., 2007; Tunçel et al., 2014).

In the literature, burnout is handled based on two main factors: organizational and personel factors. Personal factors include gender, marital status, income, length of service, education level, having or not having children, etc. (Garner et al. 2007; Metin and Özer, 2007; Yavuzyılmaz et al., 2007; Ardıç and Polatcı, 2008; Kavlu and Pınar, 2009; Yakut et al., 2013; Tunçel et al. 2014; Kulakçı et al., 2015). Maslach and Leiter (1997) categorize the organizational factors associated with burnout as follows: workload, control, premium, sense of belonging, justice and values. It has been observed that organizational factors have been more effective

than personal factors in causing burnout (Polatcı and Özyer, 2015: 32). In the present study, the effect of organizational justice - one of the organizational factors - on burnout is investigated.

1.2. Organizational Justice

The concept of organizational justice became known with Adams' Equity Theory in 1996 and is mainly associated with the equity/justice perceived by employees in an organization (Yeniçeri et al., 2009: 84). In other words, the concept refers to the employees' perception of justice (Uluköy, 2014: 213).

Representing the perception of individuals about being treated fairly in the workplace and the effect of this perception on their behaviour, the concept of organizational justice is handled in 3 subdimensions (Colquit et al., 2001: 426-427);

- ✓ Distributive Justice,
- ✓ Procedural Justice
- ✓ Interactional Justice

Distributive justice refers to the fair distribution of resources given out by the organization, among the employees. Employees have an idea about whether the management treats them fairly or unfairly by comparing the gains such as their income, premium and social rights with those of other employees. The idea they have affects the attitude and behaviour of employees either positively or negatively (Özdevecioğlu, 2003: 78).

Procedural justice is about organizational processes (Özyer and Azizoğlu, 2014: 98). Employees' perceptions of justice are not only limited to their gains or those of their colleagues because they question how these gains are determined. They try to learn which methods are used and as a result, have a perception about the final distribution (Karaeminoğlulları, 2006: 16).

Interactional justice refers to whether managers explain the decisions they take about the distribution, honestly and respectfully (İçerli, 2010: 86). In other words, interactional justice is a type of justice that employees develop in line with the attitude shown by their seniors (Bies, 2001: 91).

There are several studies on the organizational justice perceptions of healthcare workers. These studies demonstrate the importance of the organizational justice perception in terms of healthcare workers (Erkuş et al., 2011; İyigün, 2012; Işık et al., 2012; Çalışkan, 2014; Bağcı, 2016; Cihangiroğlu et al., 2016; Arı et al., 2017; Karaca and Özmen, 2018). It has been found out that especially the studies handling the case of nurses are very limited. Thus, the present study will make a contribution to the literature by helping to understand the organizational justice perceptions of nurses.

1.3. Organizational Justice vs. Burnout

In the literature, there are many studies handling the relationship between organizational justice and burnout (Yeniçeri et al., 2009; Kılıç and Seymen, 2011; Şeşen, 2011; Uluköy, 2014; Pelit and Bozdoğan, 2014; Çalışkan, 2014; Güllüoğlu Işık, 2015, Şimşek et al., 2015; Balaban and Konyalı, 2016).

The findings of these studies generally pointed to a negative relationship between the organizational justice perceptions of employees and their burnout levels. The policies and practices that are parallel to organizational justice expectations help employees relax psychologically and prevent their suffering from burnout (Balaban and Konyalı, 2016; 194). Some of these studies were also carried out in healthcare sector (Kılıç and Seymen, 2011; Çalışkan, 2015; Güllüoğlu Işık, 2015).

Kılıç and Seymen (2011) concluded in the study aiming to find out the relationship between income injustice and burnout, that employees suffering from income injustice had higher levels of burnout. Çalışkan (2014) found a negative significant relationship between organizational justice and burnout. As for the study investigating the relationship between the emotional exhaustion and organizational justice perceptions of nurses working at a private hospital (Güllüoğlu Işık, 2015), it concluded that there was a negative relationship between distributive justice (one of the subdimensions of organizational justice) and emotional exhaustion.

2. Method

2.1. The Purpose and Hypothesis of the Study

The present study aims to find out the relationship between the organizational justice perceptions and burnout levels of nurses. For this purpose, the below model was created:

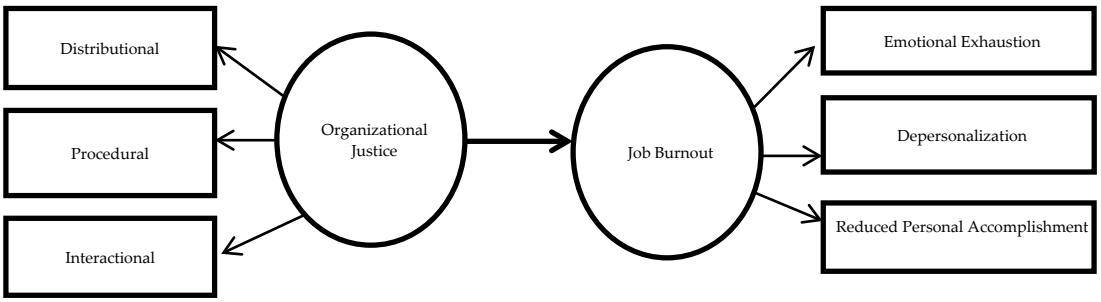


Figure 1. Study Model

There are a number of studies pointing to a significant and strong relationship between the justice perceptions and burnout levels of employees. In this regard, it is expected that the burnout levels of nurses decline as their organizational justice perceptions increase. In order to test this expectation, the below hypothesis has been developed:

H1: The organizational justice perceptions of nurses affect their burnout levels negatively.

2.2. The Sample of the Study

The study group consists of nurses working at public hospitals in the province of Tokat. The survey form developed for data collection was administered to 200 randomly-selected nurses who volunteered to take part in the study. Ten of these survey forms were excluded from the evaluation for being incomplete or not being filled properly. As a result, the analyses were carried out with the data obtained from 190 nurses.

In Table 1, the distribution of the sample according to demographic characteristics is summarized. According to the table, 76.8% (146) of the sample are female; 28.4% (54) are aged 18-25; 65.8% (125) are married and 44.2% (84) have bachelor education.

Table 1. Distribution of the Sample According to Demographic Characteristics

Demographic Characteristics		Number	Percentage
Gender	Female	146	76.8
	Male	44	23.2
Age Group	18-25	54	28.4
	26-30	32	16.8
	31-35	26	13.7
	35 and older	78	41.1
Marital Status	Married	125	65.8
	Single	65	34.2
Education	High-School	54	28.4
	Associate Degree	47	24.7
	Bachelor's Degree	84	44.2
	Postgraduate Degree	5	2.6

In Table 2, the distribution of the sample according to the mode and conditions of work is summarized. According to the table, 33.2% of the participants (63) have 0-5 years of experience; 76.8% (146) are department nurses; 31.1% work in internal clinics and 29.5% (56) always work in the night shift.

Table 2. Distribution of the Sample According to Mode and Conditions of Work

Mode and Conditions of the Work		**Number**	**Percentage**
Experience	0-5	63	33.2
	6-10	48	25.3
	11-15	26	13.7
	16 and more	53	27.9
Clinical Duty	Department Nurse	146	76.8
	Head Nurse	20	10.5
	Other	24	12.6
Unit of Service	Internal Clinic	59	31.1
	Surgery Clinic	32	16.8
	Emergency	18	9.5
	Intensive Care Unit	44	23.2
	Surgery Room	6	3.2
	Other	31	16.3
Length of Service in the Unit	0-5	104	54.7
	6-10	61	32.1
	11-15	15	7.9
	16-Above	10	5.3
Mode of Work	Day-shift	56	29.5
	Night-shift	35	18.4
	Job Rotation	19	10.0
	Guard duty	80	42.1

2.3. Scales Used in Data Collection

The scale used for data collection in the present study consists of 3 section. In the first section, there are demographic statements developed in order to find out the characteristics of the sample group.

In the second section, the organizational justice scale is given place. Consisting of 20 items and 3 sub-dimensions, this scale was developed by Niehoff and Moorman (1993) and adapted to Turkish by Atalay (2007).

In the third and the last section of the survey form, the Maslach Burnout Scale is employed. The Maslach Burnout Scale consists of 22 items and 3 sub-dimensions which are depersonalization, emotional exhaustion and reduced personal accomplishment. In this scale developed by Maslach (1982) and adapted to Turkish by Ergin (1992), the items in the reduced personal accomplishment scale are positive statements compared to the subdimensions of depersonalization and emotional exhaustion. Low scores given to these items point to a high level of burnout (Ardıç and Polatcı, 2008: 79). For this reason, the items in the subdimension of reduced personal accomplishment are reverse-coded items. The survey questions were prepared using the five-point Likert-type Scale. The participants were asked to code the right option for themselves in a numeric scale from 1 to 5 (1: Never; 2: A few times a year; 3: A few times a month; 4: A few times a week; 5: Everyday)

The reliability and validity tests of the scales were carried out as they were developed before the study. In order to test the validity of the scales for the sample of the study, a confirmatory factor analysis was carried out. The fit values of the standard model according to the confirmatory factor analysis are given on Table 3 (Meydan and Şeşen, 2011: 37).

Table 3. Fit Values of the Standard Model

Measure of Fit	Good Fit Values	Acceptable Fit Values
RMSEA	0.00<RMSEA<0.05	0.05<RMSA<0.08
GFI	0.90<GFI<1.00	0.85<GFI<0.90
AGFI	0.90<AGFI<1.00	0.85<AGFI<0.90
IFI	0.95<IFI<1.00	0.90<IFI<0.95
NFI	0.95<NFI<1.00	0.90<NFI<0.95
CFI	0.97<CFI<1.00	0.95<CFI<0.97
RFI	0.90<RFI<1.00	0.85< RFI <0.90

As a result of the analysis carried out using Amos, 2 items (Item 12 and Item 22) of the burnout scale were excluded from the survey form in line with the recommendation of the software. The results demonstrating the validity of the scale are summarized on Table 4.

Table 4. Fit Values of the Recommended Model and Standard Measures of Fit

Scale	X2	Sd	X2/Sd	P	GFI	IFI	CFI	RMSEA
Organizational Justice	217.261	143	1.519	0.0000	0.900	0.976	0.975	0.052
Burnout	204.650	140	1.462	0.0000	0.906	0.964	0.962	0.049

In order to test the reliability of the scales, Cronbach's Alpha values were evaluated. These values are summarized below on Table 5:

Table 5. Cronbach's Alpha Coefficient Values of the Scales

Name of the Scale		Number of Item	Cronbach's Alpha Value
Perceived Organizational Justice	Total Perceived Organizational Justice	20	0.942
	Distributive Justice	5	0.783
	Procedural Justice	6	0.895
	Interactional Justice	9	0.913
Burnout Level	Total Burnout Level	20	0.775
	Emotional exhaustion	9	0.645
	Depersonalization	4	0.809
	Reduced Personal Accomplishment	7	0.732

According to the results of the confirmatory factor analysis carried out to test the validity of the organizational justice and burnout scales, it is seen that the goodness of fit values of the scales are acceptable. It has been found out that the Cronbach's Alpha Coefficients of all scales and subdimensions are higher than the threshold value of 0.6 which demonstrates that the scales are reliable, as well. In conclusion, both scales are verified, valid and reliable.

2.4. Findings

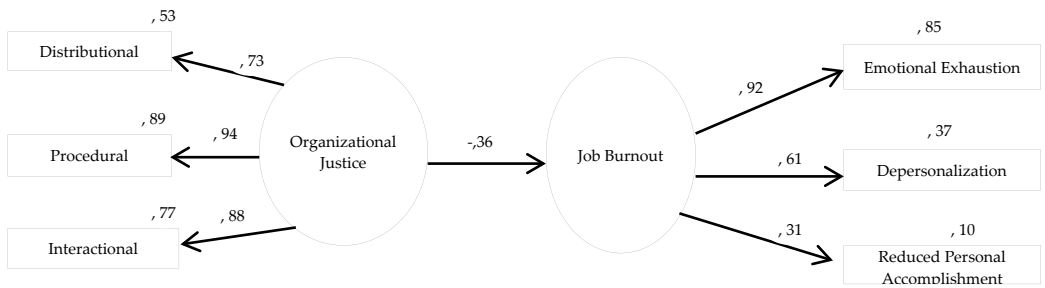
The fit indices obtained as a result of the structural equation modelling which was established to evaluate the relationship between the organizational justice perceptions and burnout levels of nurses are given on Table 6.

Table 6: Model

Measure of fit	Value	Goodness of Fit
X2 /sd	2.548	Acceptable Fit
RMSEA	0.061	Acceptable Fit
IFI	0.973	Good Fit
NFI	0.957	Good Fit
CFI	0.973	Good Fit
RFI	0.919	Good Fit

Table 6 shows that the model can be used. The test results concerning the established model are summarized in Figure 2:

Figure 2. Test Results of Structural Equation Model



According to the findings, there is a negative significant relationship between the organizational justice perceptions and the burnout levels of nurses. A positive increase in their organizational justice perceptions will brings along a decline of 0.36 points in their burnout levels.

On the other hand, it has been found out that the organizational justice perceptions of nurses are more effective on emotional exhaustion compared to other subdimensions of burnout. This finding demonstrates that nurses suffer mostly from emotional exhaustion. In other words, the findings of the study indicate that nurses generally do not experience depersonalization or reduced personal accomplishment but in fact, suffer from emotional exhaustion.

Besides, it has been demonstrated that the procedural justice from the subdimensions of organizational justice perception is more influencing compared to the other subdimensions.

2.5. Conclusion and Recommendations

Being of great importance for the society, hospitals are healthcare organizations that offer a labour-intensive service. Thus, their meeting the needs of the society depends considerably on the performance of healthcare workers. For this reason, hospital managements should provide an environment where the personnel can develop a positive attitude towards their job.

In the present study, the relationship between the organizational justice perceptions and burnout levels of nurses has been investigated. For this purpose, face-to-face interviews have been carried out with 190 nurses working in Tokat province.

As a result of the study, a negative significant relationship has been found out between the organizational justice perceptions and the burnout levels of nurses, in the first place. This result is in parallel to the literature in general terms. Many studies in the literature suggest that there is a negative relationship between organizational justice perceptions and burnout levels (Kılıç and Seğmen, 2011; Uluköy, 2014; Çalışkan, 2014; Güllüoğlu Işık, 2015). In conclusion, it can be said that practices aiming to increase the justice perceptions of nurses at hospitals will reduce their burnout levels.

Furthermore, it has been found out that the emotional exhaustion levels of nurses are much higher compared to the subdimensions of depersonalization and reduced personal accomplishment. This result is in parallel to the literature (Barutçu and Serinkan, 2008; Çalışkan, 2014). Based on this finding, healthcare managers are recommended to take measures in order to reduce the burnout perceptions of nurses. Otherwise, it is expected that the emotional exhaustion experienced by nurses will lead to depersonalization and then, reduced personal accomplishment. As a result, the increase of the burnout levels of nurses might result in negative effects on hospital performance.

Within the scope of the study, it has also been concluded that the levels of procedural justice perceptions of nurses are much lower compared to the other subdimensions which is in parallel to the literature. For example; Şahin and Taşkaya (2011) found out that the procedural and distributive justice perceptions of nurses were lower. However, Söyük (2007) found out that the distributive justice perceptions of nurses were lower compared to the levels of other subdimensions. The difference of these results might be explained

with the sample of the study because Şahin and Taşkaya (2010) carried out their study at a public hospital whereas Söyük (2007) carried out his study at a private hospital. Due to the standard salary procedure applied in the public sector, the distributive justice perceptions of nurses working at public hospitals is not expected to be lower compared to the other subdimensions. As for procedural justice, it is about the decision-making process of employees concerning the obtained gains. So, the lack of a performance-based salary system in the case of nurses might have led to low procedural justice perceptions.

Based on the results of the present study, a study handling the case of nurses working in public and private sector where a performance evaluation system is carried out might contribute to the literature. Thus, it can be understood whether low procedural justice perception results in fact from the performance evaluation system.

REFERENCES

Ardıç, K., & Polatcı, S. (2008). Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerinde bir uygulama (GOÜ Örneği). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 1-28.

Arı, M., Gülova, A. A., & Köse, S. (2017). Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Davranışının İlişkisi: Bir Sağlık Kuruluşunda Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi, 10(1).43-51.

Atalay, D. D. (2007). Denklik duyarlılığı açısından algılanan örgütsel adalet-örgütsel bağlanma ilişkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi) Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Atkins, P. M., Marshall, B. S., & Javalgi, R. G. (1996). Happy Employees Lead to Loyal Patients. Marketing Health Services, 16(4), 14.

Bağcı, Z. (2016). Hemşirelerin Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatminleri Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (25), 330-346.

Balaban, Ö., & Konyali, H. (2016). Kamu Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri Ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki Ilişkinin Incelenmesi: Sakarya Sgk Örneği. Siyaset, Ekonomi Ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 4(1).

Barutçu, E., & Serinkan, C. (2008). Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli'de Yapilan Bir Arastirma. Ege Academic Review, 8(2), 541-561.

Baykan Z, Çetinkaya F, Nacar M, Kaya A, Işıldak M,Ü. (2014). Aile Hekimlerinin Tükenmişlik Durumları ve İlişkili Faktörler. Türk Aile Hekimleri Dergisi 18(3):122-133.

Bies, R. J. (2001). Interactional (in) Justice: The Sacred and the Profane, Advances in Organizational Justice içinde, J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), Stanford, CA: Stanford University Pres, 89-118.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. Journal of applied psychology, 86(3), 425.

Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. Academy of management review, 18(4), 621-656.

Çalışkan, S. C. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri Ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin Işe Adanmışlık, Tükenmişlik Ve Sinizm Üzerine Etkileri Ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. B. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(3), 363-382.

Çatak T, Bahçecik N. Hemşirelerin İş Yaşamı Kalitesi Ve Etkileyen Faktorlerin Belirlenmesi. MUSBED 2015;5(2):85-95.

Cihangiroğlu, N., Şahin, B., & Uzuntarla, Y. (2016). Hekim Ve Hemşirelerin Psikolojik Sözleşme Ve Örgütsel Adalet Algılarının Karşılaştırması. Gülhane Tıp Dergisi. 58: 148-152

Çimen, M. (2002). Maslach Tükenmişlik Ölçeği Sağlık Personeli Türkiye Normlarının Silahlı Kuvvetler Sağlık Personeli Tükenmişlik Puanları Ile Karşılaştırılmalı Olarak Incelenmesi. Toplum Ve Hekim Dergisi. 17: 212, 216.

Derin N. ve Demirel E,T. (2012). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkez'de Görev Yapan Hemşireler Üzerinde Incelenmesi]. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi2012;17(2). 509-530.

Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik: Maslach Tükenmişlik Envanterinin Uyarlanması. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi, Ankara.

Erkuş, A., Turunç, Ö., & Yücel, R. (2011). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde içsel ve dışsal iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 6(1), 245-270.

Garner, B. R., Knight, K., & Simpson, D. D. (2007). Burnout among corrections-based drug treatment staff: Impact of individual and organizational factors. International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology, 51(5), 510-522.

Helvacı İ, Turhan M. (2013). Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Silifke'de Görev Yapan Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi. 1(4):58-68.

Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., & Akbolat, M. (2012). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algilarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Dogus University Journal, 13(2). 254-265.

Işık, Ö. G. (2015). Duygusal Tükenmişlik Ve Kurumsal Adalet İlişkisi: Özel Bir Hastanede Görev Yapan Hemşireler Üzerine Bir Araştirma. Intermedia International Peer-Reviewed E-Journal Of Communication Sciences, 2(2).

İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi. 5(1), 67-92.

İyigün, N. Öykü (2012). "Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:11, Sayı:21, Bahar 2012, s.49-64.

Karaeminoğulları, A. (2006), Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araş- tırma, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Karaca, E ve Özmen, A. (2018). Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 20/1. 7-30.

Karakuş, H. (2011). Hemşirelerin Iş Tatmin Düzeyleri: Sivas Ili Örneği. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(6), 46-57.

Karsavuran, S. (2014). Sağlık Sektöründe Tükenmişlik: Ankara'daki Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32(2).

Kavlu, İ., & PINAR, R. (2009). Acil Servislerde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik ve Iş Doyumlarının Yaşam Kalitesine Etkisi. Turkiye Klinikleri Journal of Medical Sciences, 29(6), 1543-1555.

Kaya, M., Üner, S., Karanfil, E., Uluyol, R., Yüksel, F., & Yüksel, M. (2007). Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Durumları. TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni, 6(5), 357-363.

Kılıç, T., & Seymen, O. A. (2011). Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 16, 47-67.

Kulakçı, H., Ayyıldız, T., Veren, F., Kalıncı, N., & Topan, A. Zonguldak İl Merkezi Kamu Hastaneleri'nde Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Mobbing ve Tükenmişlik Düzeylerinin ve Bunları Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi. Koç Üniversitesi Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi (HEAD), 12(2), 133-141.

Maslach, C. ve Jackson, S. E. 1981. The Measurement Of Experienced Burnout. Journal of Occupational Behaviour, 2, 99-113.

Maslach, C. ve Michael P. L. (1997), The Truth About Burnout, Jossey-Bass, San Francisco, CA.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. Annual review of psychology, 52(1), 397-422.

Metin, Ö., & Özer, F. G. (2007). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi. Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences, 10(1).

Meydan Cem Harun, Şeşen Harun (2011), Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları. Detay Yayıncılık; Ankara.

Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as A Mediator Of The Relationship Between Methods Of Monitoring And Organizational Citizenship Behavior. Academy of Management journal, 36(3), 527-556.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi Iktisadi Ve Idari Bilimler Fakültesi Dergisi, (21), 77-96.

Özyer, K., & Azizoğlu, Ö. (2014). İş Hayatında Kadınların Önündeki Cam Tavan Engelleri Ile Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki Ilişki. AİBÜ-İİBF Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi.

Pelit, E., & Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel Işletmelerinde Bir Uygulama. İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(2), 37-66.

Polatcı, S., & Özyer, K. (2015). Rol Stresörlerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. The Journal of Academic Social Science Studies, 33(1), 29-40.

Sarsılmaz H, Yıldırım Y, Fadıloğlu Ç.(2015). Evde Bakım Hemşirelerinde Tükenmişlik. Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi 2015;6(1):13-20.

Söyük, S. (2007). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, İstanbul.

Şahin, B., & Taşkaya, S. (2010). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 13(2).

Şahin, D., Turan, F. N., Alparslan, N., Şahın, İ., Faıkoğlu, R., & Görgülü, A. (2008). Devlet Hastanesinde Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeyleri. Archives of Neuropsychiatry/Noropsikiatri Arsivi, 45(4).

Şeşen, H. (2010). Adalet Algısının Tükenmişliğe Etkisi: İş Tatmininin Aracı Değişken Rolünün Yapısal Eşitlik Modeli İle Testi. Savunma Bilimleri Dergisi, 9(2), 67-90.

Şimşek, M. Ş., Emhan, A., Demirtaş, Ö., & Topuz, G. (2015). Mobing, Algılanan Örgütsel Adalet ve Tükenmişlik İlişkileri Üzerine Bir Alan Araştırması. Bartın Üniversitesi İİ BF Dergisi, 6(11), 199-214.

Top, M., Gider, Ö., & Ünalan, D. (2010). Hastane Sektöründe İş Performansını Etkileyen Örgütsel Değişkenlerin (Faktörlerin) İncelenmesi: Kayseri Ve Kocaeli İllerindeki Hemşireler Üzerine Bir Alan Araştirmasi. Yönetim: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, (66), 71-96.

Tunçel, Y. İ., Kaya, M., Kuru, R. N., Menteş, S., & Ünver, S. (2014). Onkoloji Hastanesi Yoğun Bakım Ünitesinde Hemşirelerin Tükenmişlik Sendromu. Türk Yoğun Bakım Derneği Dergisi. 12(2).57–62

Uluköy M.(2014). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algısı Ile Tükenmişlik Duyguları Arasındaki Ilişki: Bir Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 39: 213-226.

Yakut, H. İ., Kapisiz, S. G., Durutuna, S., & Evran, A. (2013). Sağlık Alanında Çalışma Yaşamında Tükenmişlik. Jinekoloji-Obstetrik ve Neonatoloji Tıp Dergisi. 10(38).1564-1571.

Yavuzyılmaz, A., Topbaş, M., Çan, E., Çan, G., & Özgün, Ş. (2007). Trabzon Il Merkezindeki Sağlık Ocakları Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu Ile Iş Doyumu Düzeyleri Ve Ilişkili Faktörler. TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni, 6(1), 41-50.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., & Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet Ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki Ilişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 11(16). 83-99.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1183-1190
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.664

The Relationship Between Tourism Income and Financial Development in The Mena Countries

Emirhan YENİŞEHİRLİOĞLU[a] **Tayfur BAYAT**[b]

[a] Alanya Alaaddin Keykubat University, Department of Gastronomy and Clunary Arts, Turkey. emirhan.yenisehirlioglu@alanya.edu.tr

[b] İnönü University, Department of Economy, Malatya, Turkey. tayfur.bayat@inonu.edu.tr

ARTICLE INFO

Keywords:
Tourism income
Financial development
MENA countries

Received 2 May 2019
Revised 20 June 2019
Accepted 22 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to determine the causality between financial development and tourism income for the MENA economies between year 1995 and 2016.

Design/Methodology/Approach – To do this, we employ Dimitrescu and Hurlin (2012) panel causality test depending on rolling window regression and Emirmahmutoğlu and Köse's (2011) panel causality test.

Findings – In this analysis for Algeria, Bahrain, Egypt, Arab Rep., Iran, Islamic Rep., Israel, Jordan, Kuwait, Morocco, Sudan, Tunisia and Turkish economies the relationship between financial development and tourism income calculated by the IMF for the period of 1995-2016. Panel data analysis is employed in order to test the hypothesis. In the empirical analysis, it was concluded that the countries that formed the panel affected each other socially and economically.

Discussion – According to the results of empirical analysis, when the relationship between financial development and tourism income is examined for each country forming the panel, it was found that the supply - driven approach in Jordan and Tunisia on the other hand in Morocco and Sudan demand driven approach is valid. On the other hand for the frequency domain test it is offered that the neutrality approach was valid in 2009 and 2016 and demand driven approach is valid in 2005-2013 (except 2009).

1. Introduction

The tourism industry is considered to be one of the largest industries in the world because it contributes to 10.4% of global GDP ($ 8,272.3 trillion) and offer a business opportunity for a total of 313 million people. In 2017, investments in travel and tourism areas were recorded as 882.4 billion dollars. This figure corresponds to 4.5% of the total investment in the world. (WTTC, 2018).

In 2018, it is seen that 1.326 billion tourists participated in tourism activities and 1 trillion 340 billion dollars' income was obtained from these activities. (UNWTO, 2018). This industry, which has the %10 percent of people working in the world, has a major economic impact as can be seen from the data.

The fact that the tourism industry has a high multiplier coefficient compared to other industries (Frechtling & Horvath 1999) increases its importance for the economy of the country derived from tourism activities. Therefore, an increase or decrease in tourism incomes is directly related to economic growth and development. (Martin et all. 2004, Nowak et al., 2007, Durbarry, 2004, Oh, 2005, Fayissa et al., 2008, Lee and Chang, 2008, Sequeira and Nunes 2004, Holzner, 2011 Seetanah, 2011). Similarly, due to the nature of tourism, the inflow of foreign currency to the country is another factor that contributes to economic growth. (Balaguer & Cantavella 2002).

It has shown by the studies that economic growth is also correlated with financial development. (Demetriades and Hussein, 1996, Gregorio and Guidotti, 1995, Khan and Senhadji, 2003, Hassan et al., 2011, Kumar, 2011). This correlation does not work in a unilateral way, but contributes to economic growth in financial development. So much so that a 10% financial development reflected a 2.7% growth in the economy. (Hassan et all. 2011).

Suggested Citation:
Yenişehirlioğlu, E., Bayat, T. (2019). The Relationship Between Tourism Income and Financial Development in The Mena Countries, *Journal of Business Research-Turk,* 11 (2), 1183-1190.

When the relationship between tourism income and financial development is examined, there is a positive correlation as well. Kumar and Kumar (2013) found that tourism activities had an impact on financial development. It is also known that the financial crises are reflected in the tourism industry. (Sheldon and Dwyer, 2010, Smeral, 2009, Wei 2010, Song, and Lin, 2010, Henderson, 1999). In this context, it can be foreseen that there is a relationship between tourism revenues and financial development.

Within the scope of this study, the relationship between the tourism revenues of the MENA countries and the financial developments they experienced during the 1995-2016 period was wanted to be explained.

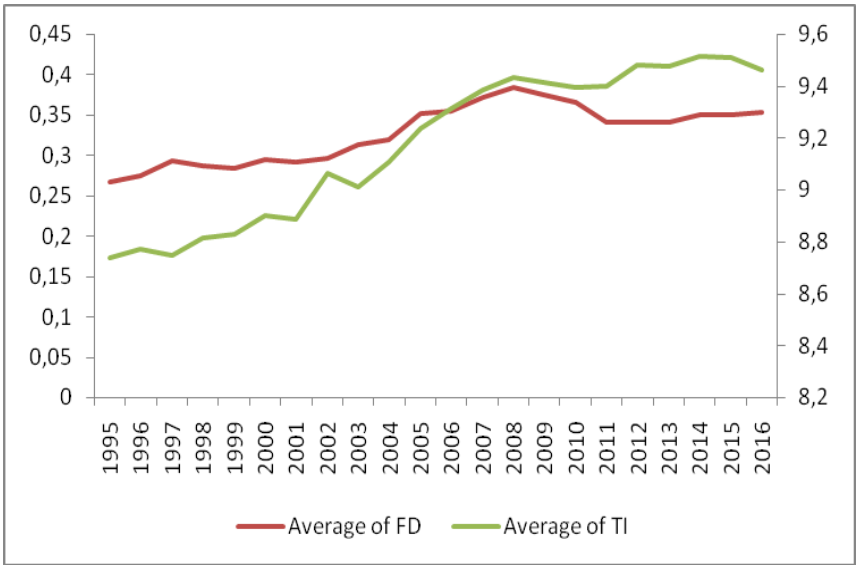
The word MENA was created by combining the initials of Middle-East-North-Africa. Mena countries are usually expressed as Algeria Bahrain, Egypt, Iran (Islamic Republic of), Iraq, Israel, Jordan, Kuwait, Lebanon, Libya, Morocco, Oman, Qatar, Saudi Arabia, State of Palestine, Syrian Arab Republic, Tunisia, United Arab Emirates, Yemen and Turkey. However, this data included Algeria, Bahrain, Egypt, Arab Republic, Iran, Islamic Republic, Israel, Jordan, Kuwait, Morocco, Sudan, Tunisia and Turkey from MENA countries.

MENA countries, which host more than 60% of the world's oil reserves, have started to work to reduce their dependence on oil as a result of recent political and social changes. For example, according to OPEC data (2018), Saudi Arabia, the world's second largest oil reserve, is trying to reduce its dependence on oil in the economic sense of its targets for 2030 (Khan, 2016). In this context, revenues from tourism activities are important in terms of building the economic stability of the countries in the region independently of oil.

2. Methodology and Empirical Results

In the analysis Algeria, Bahrain, Egypt, Arab Rep., Iran, Islamic Rep., Israel, Jordan, Kuwait, Morocco, Sudan, Tunisia and Turkey economies are considered[1] For financial development index[2] (FD) the data gained from IMF for the period 1995-2016. On the other hand, Tourism revenue is gained from World Bank Database (TI). The natural logarithms of the variables are considered for the analysis in order to avoid volatile variance problem.

Graph 1. Variables FD and TI



Graph 1 presents the arithmetic averages of the countries that make up the panel. It is seen that both tourism income and financial development have been increasing and acting in a co-integrated manner over the years. In panel data analysis, the cross-sectional dependency is tested to determine that each work is related to each other before the unit root test is performed. If there is no cross-sectional dependency, 1st generation unit root tests, if there is a cross-sectional dependence, 2nd generation unit root tests are employed. In panel data analysis, Peseran (2004) CDLM, Breusch-Pagan CDLM1, Peseran (2004) CDLM2 tests are used to test the

[1] Some countries were excluded from the empirical analyzes since Libya's 2011-2016, Qatar 1995-1998 and 2007-2010, Saudi Arabia 1995-2002, Syrian Arab Republic's 2012-2016 tourism revenues were absent.
[2] Please refer Sahay et al. (2015) for detailed information about financial development index.

cross-sectional dependence. CDLM1 and CDLM2 are used when T> N, when the time dimension is greater than the horizontal size. The CDLM test is used when N> T is greater than the horizontal size time dimension.

Table 1. Cross-Section Dependency Test Results

Constant Model	lnFD		lnTI	
	Statistic	p-value	Statistic	p-value
CD_{lm} (BP,1980)	99.790	0.00***	72.082	0.061*
CD_{lm} (Pesaran, 2004)	4.271	0.00***	1.629	0.052*
CD (Pesaran, 2004)	-1.504	0.066*	-1.625	0.052*
LM_{adj} (PUY, 2008)	2.461	0.00***	6.283	0.00***

Notes: In the model lag length is considered as (pi) 1. In the cross sectional dependence tests, the null hypothesis is; there is no cross-sectional dependence and the alternative hypothesis is; there is cross-sectional dependency. The figures which is ***, **, * show 1 %, 5 % and 10 % levels, respectively

When the probability values are taken into consideration, alternative hypothesis is considered that there is a cross-sectional dependence. The 2nd generation unit root tests are cross-sectionally augmented Dickey and Fuller (CADF) tests which can be tested individually for each country and can be applied when the time dimension is larger than the horizontal size (T> N). In the CADF test, the null hypotheses suggest the series carry a serial unit root and the alternative hypothesis is that they do not carry a serial unit root. If the CADF test statistic is less than the critical value, it indicates that the country series is stationary. If the CADF test value is greater than the critical values, the null hypothesis is considered and it has the non-stationary process characteristics of the series of that country. In the constant model, for the financial development index Bahrain and Israel, for the tourism revenue variable Turkey's data are stationary in the level. On the other hand, for the constant and trend model Turkey and Bahrain are stationary.[3] The tests developed by Breusch and Pagan (1980), Peseran (2004) and Peseran et al. (2008) both suggest that there is a cross sectional dependency in the series of selected the countries.[4]

Table 2. Emirmahmutoğlu and Köse (2011) Panel Causality Test Results

Country	Lag	FD≠>TI		TI≠>FD	
		Wald	p-value	Wald	p-value
Algeria	3	4.114	0.249	1.267	0.736
Bahrain	3	4.019	0.259	3.870	0.275
Egypt, Arab Rep.	1	1.862	0.172	0.014	0.903
Iran, Islamic Rep.	3	2.623	0.453	4.262	0.234
Israel	1	0.168	0.681	1.646	0.199
Jordan	1	3.969	0.046**	1.101	0.293
Kuwait	2	3.576	0.167	3.702	0.157
Morocco	3	5.258	0.153	6.648	0.084*
Sudan	2	1.486	0.475	12.721	0.00***
Tunisia	1	4.044	0.044**	0.359	0.548
Turkey	2	0.023	0.988	1.751	0.416
Fisher		**32.549**	**0.068***	**36.293**	**0.028****

Notes: The null hypothesis of the test is there is no causality. The figures which is ***, **, * show 1 %, 5 % and 10 % levels, respectively

[3] CADF unit test results are presented in Appendix I.
[4] Cross Sectional Dependency test results are presented in Appendix II.

According to the results of the causality test developed by Emirmahmutoğlu and Köse (2011), there is a causality from financial development to tourism income in Jordan and Tunisia and the supply - driven approach proposed by Schumpeter (1912, 1934) is valid. In Morocco and Sudan, there is causality from tourism income to financial development and the supply - driven approach proposed by Robinson (1952) is valid. The causality relation is observed in economies with low share of tourism revenues in GDP and relatively low financial development. Financial development contributes to economic growth by increasing the efficiency of tourism investments, reducing transaction costs and changing savings behavior. In addition, financial development creates indirect effects on tourism revenues if the level of financial development is above a certain threshold (Ohlan, 2017, Yand and Shi, 2014). It is seen that the tourism industry in Jordan and Tunisia is in the stage of emergence. Therefore, in order to support tourism infrastructure investments, the public sector should allocate more shares to the tourism sector.

Table 3. Dimitrescu and Hurlin (2012) Panel Causality Test Depending on Rolling Window Regression

Date	FD≠>TI		TI≠>FD	
	W Stat	p-value	W Stat	p-value
2004	0.055	0.814	0.940	0.334
2005	2.343	0.404	3.361	0.094*
2006	1.940	0.662	3.396	0.075*
2007	1.457	0.966	3.666	0.032**
2008	2.188	0.496	6.914	0.00***
2009	4.490	0.00***	7.444	0.00***
2010	1.586	0.931	4.316	0.00***
2011	2.848	0.182	3.331	0.07*
2012	1.254	0.808	3.835	0.02**
2013	2.211	0.481	3.499	0.048**
2014	3.090	0.115	1.616	0.908
2015	2.542	0.302	2.497	0.324
2016	4.685	0.00***	5.931	0.00***

Notes: The null hypothesis of the test is there is no causality. The figures which is ***, **, * show 1 %, 5 % and 10 % levels, respectively

The causality test developed by Dimitrescu and Hurlin (2012) takes into account the cross-sectional dependence of the panel forming countries. The cross section size is smaller than the time dimension and is used in unbalanced panels. The first nine observations from the beginning of the analysis period were used for the rolling window regression. Then, according to the same procedure, cross-sectional dependence and CADF unit root test were performed for each data interval. Panel causality test developed by Dimitrescu and Hurlin (2012) was applied by taking the lag length as one. Accordingly, for all the countries that formed the panel in 2009 and 2016, there is a bi-directional causality between the financial development and tourism income, which was previously suggested by Demetriades and Hussein (1996), and the hypothesis of neutrality is valid. In 2005-2013 and 2016, there is causality from tourism income to financial development. In addition, there is causality from financial development to economic growth in 2009 and 2016. Because most of the countries that make up the panel are in the development stage of tourism, optimization of tourism industry structure, improvement of service quality, development of tourism products and innovation of marketing models bring higher conditions for financial structure. As Song and Lin (2010) discusses the global economic crisis in 2008 and the decline in global economic growth rates in 2016, there is a bi-directional causality between tourism income and financial development. In addition, the financial sector is helping to improve the tourism market in the market inefficiency due to the decrease in tourism revenues. The tourism sector should diversify its funding channels in order to meet its financial needs, receive direct financial support and diversify its financial supply structure.

3. Conclusion

The concept of sustainable growth is prominent due to the depletion of natural resources, environmental degradation and the imbalanced development of the ecological system. For this reason, tourism revenues, which is one of the most important determinants of economic growth, is integrated into the financial system

and creates efficiency in resource allocation. Financial development is important in channeling savings to investments. In this analysis for Algeria, Bahrain, Egypt, Arab Rep., Iran, Islamic Rep., Israel, Jordan, Kuwait, Morocco, Sudan, Tunisia and Turkish economies the relationship between financial development and tourism income calculated by the IMF for the period of 1995-2016. Panel data analysis is employed in order to test the hypothesis. In the empirical analysis, it was concluded that the countries that formed the panel affected each other socially and economically. When the relationship between financial development and tourism income is examined for each country forming the panel, it was found that the supply - driven approach in Jordan and Tunisia on the other hand in Morocco and Sudan demand driven approach is valid. On the other hand for the frequency domain test it is offered that the neutrality approach was valid in 2009 and 2016 and demand driven approach is valid in 2005-2013 (except 2009).

REFERENCES

Balaguer, J., & Cantavella-Jorda, M. (2002). Tourism as a long-run economic growth factor: the Spanish case. *Applied economics*, *34*(7), 877-884.

Breusch, T., Pagan, A., 1980. The Lagrange multiplier test and its application to model specification in econometrics. Rev. Econ. Stud. 47, 239–253.

Demetrıades P. O., H. A. Khaled (1996), "Does Financial Development Cause Economic Growth? Time Series Evidence From 16 Countries", Journal Of Development Economics, 51(2), 1996, 387-411

Demetriades, P. O., & Hussein, K. A. (1996). Does financial development cause economic growth? Time-series evidence from 16 countries. *Journal of development Economics*, *51*(2), 387-411.

Dumitrescu, E. I., & Hurlin, C. (2012). Testing for Granger non-causality in heterogeneous panels. Economic Modelling, 29(4), 1450-1460.

Durbarry, R. (2004). Tourism and economic growth: the case of Mauritius. *Tourism Economics*, *10*(4), 389-401.

Emirmahmutoğlu, F. And Kose, N. (2011), "Testing for Granger Causality in Heterogeneous Mixed Panels", Economic Modelling , 28, 870–876.

Fayissa, B., Nsiah, C. and Tadasse, B. (2008) 'Impact of tourism on economic growth and development in Africa', Tourism Economics, Vol. 14, No. 4, pp.807–818.

Frechtling, D. C., & Horvath, E. (1999). Estimating the multiplier effects of tourism expenditures on a local economy through a regional input-output model. *Journal of travel research*, *37*(4), 324-332.

Gregorio, J., & Guidotti, P. E. (1995). Financial development and economic growth. *World development*, *23*(3), 433-448.

Hassan, M. K., Sanchez, B., & Yu, J. S. (2011). Financial development and economic growth: New evidence from panel data. *The Quarterly Review of economics and finance*, *51*(1), 88-104.

Henderson, J. C. (1999). Asian tourism and the financial Indonesia and Thailand compared. *Current Issues in Tourism*, *2*, 294-303.

Holzner, M. (2011) 'Tourism and economic development: the beach disease?' Tourism Management, Vol. 32, No. 4, pp.922–933.

Khan, M. (2016). Saudi Arabia's Vision 2030. *Defence Journal*, *119*, 36-42.

Khan, M. and Senhadji, A. (2003) 'Financial development and economic growth: a review and new evidence', Journal of African Economies, Vol. 12, No. 2, pp.89–110.

Kumar, R. R., & Kumar, R. (2013). Exploring the developments in urbanisation, aid dependency, sectoral shifts and services sector expansion in Fiji: a modern growth perspective. *Global Business and Economics Review*, *15*, 371-395.

Kumar, R.R. (2011) 'Do remittances, exports and financial development matter for economic growth? A case study of Pakistan using bounds approach', Journal of International Academic Research, Vol. 11, No. 1, pp.18–26.

Lee, C.C. and Chang, C.P. (2008) 'Tourism development and economic growth: a closer look at panels', Tourism Management, Vol. 29, No. 1, pp.180–192.

Martin, J. L., Morales, N., & Scarpa, R. (2004). Tourism and economic growth in Latin American countries: A panel data approach.

Nowak, J.Q., Sahli, M. and Cortes-Jimenez, I. (2007) 'Tourism, capital good imports and economic growth: theory and evidence for Spain', Tourism Economics, Vol. 13, No. 4, pp.515–536.

Oh, C. O. (2005). The contribution of tourism development to economic growth in the Korean economy. *Tourism management*, *26*(1), 39-44.

Ohlan, R. (2017) The relationship between tourism, financial development and economic growth in India. Future Bus. J., 3, 9–22.

OPEC (2018) OPEC Annual Statistical Bulletin, Vienna

Pesaran, Hasem, M., (2004), "General Diagnostic Tests for Cross Section Dependence in Panels", Working Paper No:0435, University of Cambridge.

Pesaran, M. H. (2007). A simple panel unit root test in the presence of cross-section dependence. Journal of Applied Econometrics, 22(2), 265-312.

Pesaran, M. H., & Yamagata, T. (2008). Testing slope homogeneity in large panels. Journal of Econometrics, 142(1), 50-93.

Pesaran, M.H., Ullah, A., Yamagata, T., 2008. A bias-adjusted LM test of error cross section independence. Econometrics Journal 11, 105–127.

Robinson J., (1952), The Rate Of Interest And Other Essays, London: Macmillan.

Sahay, R., Čihák, M., N'Diaye, P., & Barajas, A. (2015). Rethinking financial deepening: Stability and growth in emerging markets. Revista de Economía Institucional, 17(33), 73-107.

Schumpeter, J. A., (1912), The Theory Of Economic Development, Cambridge: Harvard University Press.

Schumpeter, J. A., (1934), The Theory Of Economic Development; An Inquiry İnto Profits, Capital, Credit, Interest, And The Business Cycle, Çev. Opie, R. Cambridge: Harvard University Press.

Seetanah, B. (2011) 'Assessing the dynamic economic impact of tourism for island economies', Annals of Tourism Research, Vol. 38, No. 1, pp.291–308.

Sequeira, T. N., & Maçãs Nunes, P. (2008). Does tourism influence economic growth? A dynamic panel data approach. *Applied Economics*, *40*(18), 2431-2441.

Sheldon, P., & Dwyer, L. (2010). The global financial crisis and tourism: Perspectives of the academy. *Journal of Travel Research*, *49*, 3-4.

Smeral, E. (2009). The impact of the financial and economic crisis on European tourism. *Journal of Travel Research*, *48*(1), 3-13.

Song, H., & Lin, S. (2010). Impacts of the financial and economic crisis on tourism in Asia. *Journal of Travel Research*, *49*(1), 16-30.

Song, H.; Lin, S. (2010) Impacts of the financial and economic crisis on tourism in Asia. J. Travel Res., 49, 16–30.

UNWTO, T. O. (2018). Tourism Highlights, 2018 Edition. *World*.

W. T. T. C. (2017). Tourism: Global Economic Impact & Issue 2018. *WTTC: London, UK*.

Wei, S. H. I. (2010). *The Influence of the Financial Crisis on European City Tourism as Predicted by Tourism Expert s*(Doctoral dissertation, Master's Thesis, MODUL University, Austria).

Westerlund, J. (2007). Testing for error correction in panel data. Oxford Bulletin of Economics and statistics, 69(6), 709-748.

Yang, J.C.; Shi, R. Comparison of Dynamic Effects of Financial Support for Tourism Industry Development: A Case Study of Guizhou and Zhejiang Provinces. Soc. Sci. 2014, 6, 88–92.

Appendix I.

CADF Unit Root test Results

	Constant		Constant and Trend	
	Lags	CADF-stat	Lags	CADF-stat
FD				
Algeria	1	-1.317	2	-2.344
Bahrain	1	-4.079**	1	-4.229**
Egypt, Arab Rep.	1	-1.579	1	-2.909
Iran, Islamic Rep.	1	-0.570	4	-2.266
Israel	1	-3.552**	1	-2.295
Jordan	1	-1.074	1	-1.551
Kuwait	1	-2.523	1	-2.852
Morocco	1	-2.153	3	-2.586
Sudan	1	-3.198*	4	-2.666
Tunisia	1	-1.542	2	-1.599
Turkey	1	-1.567	1	-3.875**
Panel		-2.105		-2.652
TI				
Algeria	1	-2.204	1	-2.097
Bahrain	1	-1.036	2	-0.164
Egypt, Arab Rep.	1	0.379	1	-1.767
Iran, Islamic Rep.	2	-2.971	4	-3.142
Israel	1	-1.987	1	-1.494
Jordan	2	-2.743	2	-2.442
Kuwait	1	-1.879	3	-1.451
Morocco	1	-0.086	3	0.634
Sudan	1	-2.419	1	-2.493
Tunisia	1	-0.109	1	-2.543
Turkey	1	-3.126*	1	-3.064
Panel		-1.653		-1.820

Note: The maxium lag length is determined as 4 and the optimal lag length is determined according to Schwarz information criteria. CADF statistics critical value for the constant model -4.11 (%1), -3.36 (%5) and -2.97 (%10) respectively (Pesaran 2007, table I(b), p:275) ; for the constant and trend model -4.67 (%1), -3.87 (%5) and -3.49 (%10) (Pesaran 2007, table I(c), p:276). Panel statistics critical value for the constant model -2.57 (%1), -2.33 (%5) and -2.21 (%10) (Pesaran 2007, table II(b), p:280) for the constant and trend model -3.10 (%1), -2.86 (%5) ve -2.73 (%10) (Pesaran 2007, table II(c), p:281). CIPS is the mean of individual cross-sectionally augmented ADF statistics (CADF). The figures which is ***, **, * show 1 %, 5 % and 10 % levels, respectively

Appendix II.

Cross-Section Dependency and Homogenity Test Results

Regression Model: $\ln TI_{it} = \alpha_i + \beta_{1i} \ln FD_{it} + \varepsilon_{it}$	Statistic	p-value
Cross-section dependency tests:		
LM (BP,1980)	169.004	0.00***
CD_{lm} (Pesaran, 2004)	10.870	0.00***
CD (Pesaran, 2004)	7.866	0.00***
LM_{adj} (PUY, 2008)	20.066	0.00***
Homogeneity tests:		
$\tilde{\Delta}$	12.701	0.00***
$\tilde{\Delta}_{adj}$	13.620	0.00***

Notes: The figures which is ***, **, * show 1 %, 5 % and 10 % levels, respectively

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1191-1204
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.665

Sürü Davranışının Hisse Senedi Fiyat Hareketliliğine Etkisi: BİST 100 Örneği[1]

(Effect of Herd Behavior on Stock Price Mobility: Example of BIST 100)

Batuhan MEDETOĞLU[a] **Arif SALDANLI**[b]

[a] İstanbul Ayvansaray Üniversitesi, Finans Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, İstanbul Türkiye. batuhanmedetoglu@ayvansaray.edu.tr

[b] İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye. saldanli@istanbul.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Davranışsal Finans
Sürü Davranışı
Borsa İstanbul
Hisse Senedi
Hwang and Salmon
BIST 100

Gönderme Tarihi 15 Nisan 2019
Revizyon Tarihi 10 June 2019
Kabul Tarihi 20 June 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Yatırımcıların, yatırım kararlarını etkileyen ve rasyonel olamamalarına neden olan sürü davranışı, davranışsal finans içerisinde yer alan bir kavram olarak kabul edilmektedir. Davranışsal finansa göre, yatırımcıların vermiş oldukları yatırım kararlarında rasyonel olamamalarının nedeni, birtakım anomalilerden ve sürü davranışından kaynaklanmaktadır. Bu çalışma, finansal piyasalarda, yatırımcıların alım satım kararları ile finansal varlıkların fiyatlarını etkileyen bir olgu olan sürü davranışının, Borsa İstanbul'da işlem gören hisse senetleri üzerindeki etkisini gösterebilmeyi amaçlamaktadır.

Yöntem – Literatürde, sürü davranışını ölçmeye yönelik çeşitli modeller mevcuttur. Bu çalışmada, sürü davranışı modelleri arasında seçim yapılırken, son yıllarda araştırmacıların tespit ve temsil gücü en yüksek olarak gördüğü model tercih edilerek, Borsa İstanbul'da varlığı gözlemlenen sürü davranışı, doğru şekilde ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmada Beta katsayılarının yatay kesit değişkenliği incelenmiş ve Hwang ve Salmon (2004) modeli ile analiz yapılmıştır.

Bulgular – Çalışmada 2009 – 2018 yılları arasında Borsa İstanbul'da sürü davranışının varlığı test edilmiştir. 01.01.2012 – 31.08.2018 tarihleri arasında, aylık bazda 80 dönemde, 233 hisse senedi ile yapılan analiz sonucunda, 01.01.2012 – 31.08.2018 dönemleri arası aylık bazda 80 ayda toplam 35 ayda sürü davranışına ait bulgulara rastlanmıştır.

Tartışma – Etkin piyasa hipotezinin tanımlamış olduğu rasyonel yatırımcı algısı, davranışsal finans ve sürü davranışı ile dönüşüme uğramıştır Bu dönüşüm, bütün bireylerin rasyonel olmadığını ve birtakım faktörlerin etkisiyle bireylerin finansal kararlarında hata yapabileceğini savunmaktadır. Bir diğer yanılsama türü ise yatırımcıların birbirinin finansal kararlarını taklit etmesi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu durum davranışsal finans literatüründe sürü davranışı olarak adlandırılmaktadır ve fiyat hareketliliğini etkilediği görülmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Behavioral finance
Herd behavior
Borsa İstanbul
Stock
Hwang and Salmon
BIST 100

Received 15 April 2019
Revised 10 June 2019
Accepted 20 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The herd behavior, which affects the investment decisions of investors and causes them not to be rational, is considered as a concept included in behavioral finance. According to behavioral finance, the reason why investors cannot be rational in their investment decisions is due to some anomalies and herd behavior. This study aims to demonstrate the effect of herd behavior, which is a phenomenon affecting the prices of investors' financial transactions, on the stocks traded on Borsa Istanbul in financial markets.

Design/methodology/approach – There are several models in the literature to measure herd behavior. In this study, it has been tried to determine the herd behavior, which is observed in Borsa İstanbul, by choosing the model that the researchers perceive as the highest in recent years, while choosing between the herd behavior models. In this study, the cross-section variability of Beta coefficients was analyzed and analyzed with Hwang and Salmon (2004) model.

Findings – In the study, the existence of herd behavior was tested in Borsa İstanbul between 2009 and 2018. In the period between 01.01.2012 and 31.08.2018, the results of 233 analyzes made on a monthly basis during the period of 01.01.2012 - 31.08.2018, between months of 01.01.2012 - 31.08.2018 in 80 months on a monthly basis were found findings of herd behavior in a total of 35

[1] Bu çalışma Batuhan Medetoğlu tarafından İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Para, Sermaye Piyasaları ve Finansal Kurumlar Bilim Dalında sunulan "Sermaye Piyasalarında Sürü Davranışının Hisse Senedi Alım Satım Kararları ve Fiyat Hareketliliğine Etkisi" başlıklı tezden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Medetoğlu, B., Saldanlı, A. (2019). Sürü Davranışının Hisse Senedi Fiyat Hareketliliğine Etkisi: BİST 100 Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1191-1204.

months.

Discussion – The rational investor perception defined by the effective market hypothesis has been transformed by behavioral finance and herd behavior. Another type of illusion is that investors simulate each other's financial decisions. This situation is called as behavioral behavior in behavioral finance literature and it appears to affect price mobility.

Giriş

Homo economicus, yani iktisadi insan terimi temel olarak, ekonomik çıkarlarını yükseltmek yoluyla toplumun ekonomik çıkarlarını da yükselten ya da maksimize eden birey şeklinde tanımlanmaktadır (Smith, 1776). Kendi çıkarları peşinde koşan homo economicus, vermiş olduğu kararları rasyonellik kavramı ışığında veren birey şeklinde kabul edilmiştir (Akyıldız, 2008, s. 30). Fakat geleneksel finans yaklaşımları aksine, Davranışsal Finans Teorisi gereği bütün bireyler rasyonel olarak kabul edilmemektedir (Tekin, 2016, s. 76).

Davranışsal Finans Teorisi'ne göre geleneksel finans teorilerinde öne sürülen 'Homo Economicus' kavramı geçerliliğini günümüzde kaybettiği ve her bireyin rasyonel olmadığı savunulmaktadır. Bireyler yatırım yaparken birtakım duyguların etkisiyle yatırımlarını gerçekleştirmektedir ve sınırlı rasyonellik bireyler üzerinde etkilidir görüşü hakimdir. Bireyler psikolojik sınırlar ölçüsünde yatırımlarını gerçekleştirmektedir. Sınırlı rasyonelliğin sonucu da sürü davranışı şeklinde gerçekleşmektedir (Kurtoğlu & Fırat, 2014, s. 87-89). Yatırımcı psikolojisi, Davranışsal Finans'ta, bireylerin rasyonel olamamasını açıklama yönü en güçlü değişkenlerden biri olarak kabul edilmektedir (Demir & Gamze, 2006, s. 37-40).

Finans ve psikoloji ilişkisini inceleyen davranışsal finans; modern portföy teorisi ve etkin piyasa hipotezinin aksine piyasa katılımcıları yani yatırımcıların verdiği yatırım kararlarında birtakım anomalilere bağlı kalınarak rasyonel olmadığını savunan bir finans teorisidir. Bu anomaliler insan psikolojisini ve gündelik yaşamı etkilemekte ve zamanla bu etkinin yatırımcıların yatırım kararlarına yansıdığı gözlemlenmiştir. Etkin piyasa hipotezinin savunmuş olduğu bütün yatırımcıların rasyonel olduğu görüşü yıkılmış ve yatırımcıların rasyonel olmadığı durumlarda ne şekilde yatırım yaptıkları gözlemlenmiştir (Ege, Coşkun, & Topaloğlu, 2012, s. 175-176).

Davranışsal finans, yatırımcıların yatırım yaparken bilgiden sapmasını ele almaktadır ve piyasadaki yatırımcıların esas olarak davranışlarıyla ilgilenmektedir (Tufan & Sarıçiçek, 2013, s. 160). Geleneksel finans teorileri gereği yatırımcıların vermiş olduğu yatırım kararlarında göz önüne alması gereken olguların beklenen getiri ve risk olması gerektiği bilinmektedir (Markowitz, 1952). 1952 yılında Markowitz tarafından ortaya atılan Ortalama Varyans Modeli ve 1955 yılında yine Markowitz tarafından ortaya atılan 'Portföy Teorisi' gereği, yatırımcılar yatırım kararlarını verirken varlıkların risk ve beklenen getirisini baz almak yoluyla, yatırım olanakları kümesinde en uygun varlığı seçerek, kâr maksimizasyonu hedeflerler (Abay, 2013, s. 175-177). Beklenen getirisi yüksek, riski düşük varlıkların tercih edilmesi sonucu ilgili varlık kişiye fayda sağlayacaktır. Fakat Davranışsal Finans, yatırımcıların yatırım esnasında, bilişsel, sezgisel, zihinsel birtakım anomali ve hevristiklerin etkisinde kalarak, yatırımcıların rasyonel davranamadığını savunmaktadır (Ergör, 2017, s. 10). Davranışsal Finans, yatırımcıların rasyonel olamamasının ve maruz kaldığı faktörlerin psikoloji bilimiyle alakalı olduğunu savunmakta ve ek olarak sosyoloji bilimi ile konuyu ilişkilendirmektedir. Davranışsal Finans'ın temel amacı ise bireylerin rasyonel olamama sebeplerini açıklayabilmektir (Kıyılar & Akkaya, 2016, s. 115-120).

Yapılan yatırımlarda, yatırımcıları riskten kaçan yatırımcılar, riske karşı kayıtsız yatırımcılar ve riski seven yatırımcılar olmak üzere 3 başlık altında toplamak mümkündür (Korkmaz & Ceylan, 2017, s. 594-595). Yatırım kararı verilirken, yatırımcı tiplerinin yanında yatırımcıların maruz kaldığı birtakım riskler mevcuttur. Bu riskler yeterince bilgiye sahip olunamadığında, alınacak risk düzeyi ile yatırımlarda yatırımcıları başarısızlığa sürüklemektedir (Bekçioğlu, 1984, s. 59).Yatırımcılar, yapmış olduğu yatırımlarda sistematik risk ve sistematik olmayan risk ile karşı karşıya kalmaktadır (Sayım & Aydın, 2011, s. 250-255). Piyasa, faiz, enflasyon ve müdahale edilemeyecek kaynaklı oluşan sistematik risk, sıfıra indirgenemeyecek ve çeşitlendirilemeyecek risk türüdür (Karadeniz, Kandır, & İskenderoğlu, 2015, s. 190-191). İşletmelerin mali yapısı, iç işleyişi ve sahip olduğu kaynaklarını yanlış kullanması sonucu ortaya çıkan sistematik olmayan risk ise kontrol edilebilir ve çeşitlendirilebilir bir risk türüdür (Uğurlu, Erdaş, & Eroğlu, 2016, s. 153-155).

Davranışsal Finans'ta yatırımcıları etkileyen faktörleri 3 başlık olarak toplamamız mümkün olmaktadır. Bu faktörler yatırımcıların maruz kaldığı anomali ve hevristikleri açıklama gücüne sahiptir. Bu faktörler, bilişsel önyargılar, demografik ve sosyoekonomik faktörler ve dışsal faktörlerdir (Korkmaz & Ceylan, 2017, s. 733-750).

Sürü Davranışı, yatırımcıların, aynı varlığa, aynı zamanda, eş yönlü işlem yaparak, ilgili varlığı alım ve satım davranışı şeklinde tanımlanabilir. Yatırımcılar, bilgi düzeyi fark etmeksizin, aynı davranışı gösterebilmektedir (Karan & Somuncu, 2005, s. 328). Sürü davranışı kendi içerisinde, rasyonel ve irrasyonel olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür (Altay, 2008, s. 30-35). Sürü davranışının sonucu olarak, fiyat balonları oluşmakta ve pay senetlerinin fiyatları olması gerekenden daha az ya da daha fazla oluşmasına neden olmaktadır. Böyle bir durumda kişiler analiz yapmaksızın, birbirini takip ederek piyasayı olumsuz yönde etkilemektedir. Kişilerin bilgi düzeylerini önemsemeden göstermiş oldukları sürü davranışı, Davranışsal Finans gereği bireyin anomali hevristiklerden etkilenmesinin sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır (Zeren, Kara, & Arı, 2013, s. 141-142).

Bu çalışma giriş, literatür taraması, mevcut modellerin incelenmesi, bulgular ve sonuç bölümlerinden oluşmaktadır. Çalışmada sürü davranışını ölçen modeller anlatılmış ve Hwang ve Salmon modeli ile BİST 100 hisselerinde sürü davranışı analizi yapılmıştır. Davranışsal Finans çerçevesinde sürü davranışının Borsa İstanbul'da yatırım yapılan hisse senedi alım satım fiyatlarını nasıl etkilediği ve sürü davranışının fiyatlar üzerindeki ölçümü gösterilmiştir. Sürü davranışının hisse senetleri üzerindeki etkisi, literatürde güçlü kabul edildiği ve hata payı en az olan model olduğu için Hwang ve Salmon modeli ile yapılmıştır. Bu model hisse senedi sayısı ve fiyatına bağlı olarak beta katsayısını dikkate almaktadır. Hisse senedi fiyatları ortalaması alındığında belirlenen ortalamanın altında veya üstünde hareketler bize ilgili hisse senedinde sürü davranışı olduğunu kanıtlamış ve yatırımcıların davranışını göstermiştir.

Literatür Taraması

Lakonishok, Scleifer ve Vishny (1992) sürü davranışını ilk olarak ölçen çalışmayı gerçekleştirmiştir. LSV yapmış oldukları çalışmalarında, vergiden muaf 341 fon yöneticisinin yönettiği 769 pay senedinin verilerini kullanmışlardır. Çalışmada önemli ve anlamlı sayılacak ölçüde sürü davranışı bulgusu elde edilmemiştir (Lakonishok, Shleifer, & Vishny, 1992).

Bikhchandi, Hirschleifer ve Welch (1992), Banerjee (1992), Çelen ve Kariv (2004), Banerjee ve Fudenberg (2004) ve Kultti ve Miettinen (2006) çalışmalarında; bilgisel şelale nedeniyle sürü davranışı tespit etmişlerdir.

Trueman (1994), Ferson ve Schadt (1996), Löffler (1998), Chung ve Kryzanowsky (1999) ve Stekler (2002) ise yaptıkları çalışmalarında; fon yöneticilerinin yatırım kararlarında; tanınma, itibar, prestij ve kazanma gibi unsurlardan dolayı sürü davranışı gösterdiklerini tespit etmişlerdir.

Christie ve Huang (C-H) (1995) ile Chang, Cheng ve Khorana (CCK) (2000), gerçekleştirdikleri çalışmalarında, mevcut varlık getiri oranlarının yatay kesit değişkenliği ile mevcut piyasa getiri oranı arasındaki ilişkiye bakmışlardır. Bunun sonucu olarak da piyasada sürü davranışının varlığını analiz etmişlerdir (Christie & Huang, 1995). Pay senedi getirileri yatay kesit sapmalarını, pazar ortalamasına göre incelenmiş, ABD sermaye piyasalarında sürü davranışının varlığını araştırılmıştır. Çalışmaya konu olan piyasalarda belirgin bir sürü davranışına rastlanmamıştır. Aynı modeli geliştirerek Chang, Cheng ve Khorana (2000) ise çeşitli sermaye piyasalarında sürü davranışını incelemişlerdir (Chang, Cheng, & Khorana, 2000).

Choe, Kho ve Stulz (1998), çalışmalarında Kore'deki hisse senedi getirileri üzerinde mevcut yabancı yatırımcıların etkisini incelemiş ve ilgili yıllar arasında Kore'nin maruz kaldığı ekonomik krizi de çalışmalarına dahil etmişlerdir. İlk olarak LSV ölçüm modeli ve ardından Wermers tarafından geliştirilen PCM modeli ile gerçekleştirilen ölçümlerde, belirgin şekilde sürü davranışı tespit edilmiştir.

Chevalier ve Ellison (1999) ve Hong, Kubik ve Solomon (2000) tarafından yapılan çalışmalarda, genç yaştaki yöneticilerin, tecrübeli yöneticileri taklit ederek yatırım yaptığı gözlemlenmiştir. Bu durumun, daha sık görülen bir sürü davranışı şekli olduğu görülmüştür. Bu durumun nedeni olarak da genç fon yöneticilerinin düşük performans korkusuyla, tecrübeli yatırımcıları taklit etmeye çalıştığından dolayı kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Bikhchandi ve Sharma (2000), tarafından yapılan çalışmada, az gelişmiş finansal yapılanmalara sahip olan, finansal etkinlik düzeyi düşük olan ve ağırlıklı momentum stratejilerine dayalı işlem yapan fon yöneticilerinin mevcut olduğu piyasalarda sürü davranışının, diğer piyasalara oranla daha fazla görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır.

Ashiya ve Doi (2001), tarafından yapılan çalışmada, yaş unsurunun, Japon ekonomistler için sürü davranışı ölçüsü olarak etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Lamont (2002), tarafından ABD'deki iktisatçıların tahminleri üzerine yapılan çalışmada, yaşlı ekonomistlere toplum tarafından daha farklı davranıldığı ve bu durumun sebebinin de itibar olduğunu savunulmuştur.

Hwang ve Salmon (2004), önceki modellerden daha kullanışlı ve hata payının daha az olduğu bir model olma iddiası taşımaktadır. Standart SVFM'den hareketle, pay senetlerinin sahip oldukları beta katsayılarının, yatay kesit varyans ve standart sapmalarını kullanarak analizlerini gerçekleşmişlerdir. Sahte sürü davranışını ayırt edebilmesi yönüyle literatürde önem taşıyan modeli ABD ve Güney Kore piyasalarında test eden yazarlar, istatistiksel olarak anlamlı sürü davranışı bulguları elde etmişlerdir (Hwang & Salmon, 2004).

Suto ve Toshino (2005), Japon fon yöneticilerinin, çalışmalarında, sürü davranışı sergilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Park ve Sabourian (2006), sürü davranışının varlığının, meydana gelecek olaylara ilişkin yatırımcı beklentilerini değiştirdiğini ve hatalı işlemleri meydana getirerek, sürü davranışı yoluyla fiyatların yanlış oluştuğunu savunmuştur. Yatırımcıların birbirinden etkilenmesinin piyasanın öğrenme sürecini etkilediğini ve yanlış olasılık döngüsünün piyasada var olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Demirer, Gubo ve Kutan (2007), yapmış oldukları çalışmalarında, C-H modeli ile CCK modelini kullanmışlardır. Doğu Batı Merkezi Avrupa, Afrika, Orta Asya, Asya ve Latin Amerika piyasalarında gerçekleşen getirilerin; petrol fiyatları, MSCI dünya endeksi ve S&P 500 endeksine göre hareketlerini incelemişlerdir. Yapılan analiz sonucunda, Asya ve Orta Doğu hariç olmak üzere diğer tüm piyasalarda sürü davranışı bulguları elde edilmiştir.

Altay (2008), tarafından İMKB'de sürü davranışının analizi çalışmasında, 1997-2008 yılları arasında piyasada sürü davranışının var olduğuna dair bulgular elde etmiştir. Yapılan çalışma ile Türk borsasında sürü davranışı olduğu ve bu sürü davranışının fiyatlara etki ettiği ortaya konulmuştur.

Arouri, Bellando, Ringuede ve Vaubourg (2009), Fransız sermaye piyasası için LSV ve FHW modellerini kullanarak yapmış olduğu çalışmalarında, Fransız kurumsal yatırımcıların, diğer kurumsal yatırımcılara oranla daha fazla sürü davranışı gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Amirat ve Bouri (2009), yapmış oldukları çalışmalarında, Toronto Borsası'nda 2000 ile 2006 yılları arasındaki veriyi kullanarak, sürü davranışı bulgusuna rastlamamışlardır.

Çoban (2009), çalışmasında BİST'te, C-H modelini 257 hisse senedi üzerinde uygulayarak, 1997 ile 2008 yılları arasında sürü davranışı varlığına rastlanmıştır.

Ohlson (2010), yapmış olduğu çalışmasında İsveç Borsasında 1998-2009 aralığındaki verileri kullanarak, sürü davranışı bulgusuna rastlamıştır.

Doğukanlı ve Ergün (2011) ise 2000 – 2010 yılları arasındaki verileri kullanarak sürü davranışı analizi gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada C-H ve CCK modelleri kullanılmış ve sürü davranışının varlığına ilişkin kanıt bulunamamıştır (Doğukanlı & Ergün, 2011, s. 229).

Doğukanlı ve Ergün (2015) tarafından yapılan çalışmada Hwang ve Salmon modeli kullanılarak, borsada sürü davranışının varlığı kanıtlanmaya çalışılmıştır. Çalışmada 2000-2011 yılları arasında sektörel borsa verileri alınmış, sürü davranışı olup olmadığına bakılmıştır. Dönemsel olarak sürü davranışının zaman zaman borsada görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır (Doğukanlı & Ergün, 2015, s. 13).

Sürü Davranışı Ölçüm Modelleri

Lakonishok, Scleifer ve Vishny tarafından yapılan çalışma, sürü davranışının varlığını ilk ölçen ve kendisinden sonra gelen çalışmalara öncülük eden bir modeldir. LSV, 1992 yılında Josef Lakonishok, Andrei

Shleifer ve Robert W.Vishny tarafından yazılan 'The impact of institutional trading on stock prices' makalesi ile ortaya çıkmıştır (Lakonishok, Shleifer, & Vishny, 1992).

1992 yılında Lakonishok, Shleifer ve Vishny tarafından yapılan çalışmada 3 aylık dönemler yani çeyrekler kullanılmıştır. 341 fon yöneticisi tarafından idare edilen ve 769 vergi muafiyetine sahip şirkete ait hisse senetlerini incelemiştir. Sürü davranışı ve pozitif geri besleme kavramlarına bakılmıştır. Çalışmanın sonucu olarak, para yöneticilerinin önemli bir sürü davranışı göstermedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Sürü davranışının genellikle küçük hisselerde yoğunlaştığı gözlemlenmiştir (Doğukanlı & Ergün, 2011, s. 234).

LSV sürü davranışını, kamuya açık bilgilerin küçük hisselere ilişkin olarak nispeten daha az olması nedeniyle, fon yöneticilerinin bu küçük hisselere yönelik fon kararı verirken, aslında bir diğer fon yatırımcısının finansal kararına bakarak karar vermesinden kaynaklandığını belirtmektedir.

İkinci olarak, Christie ve Huang (C-H) (1995) ile Chang, Cheng ve Khorana (CCK) (2000), gerçekleştirdikleri çalışmalarında, sürü davranışını, varlıkların mevcut getiri oranlarının yatay kesit değişkenliği ile mevcut piyasa getiri oranı arasındaki ilişkiyi analiz ederek tespit etmeye çalışmaktadır. Piyasada mevcut aşırı fiyat hareketlerinin var olduğu durumlarda, sürü davranışı gösteren yatırımcılar için, pay senetleri arasındaki farklılıkların daha az oranda kayda değer olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yatırımcılar pay senetlerini, piyasanın bir parçası olarak gördüklerinden, varlık getiri oranlarının, piyasa ortalaması etrafında toplanmasına neden olmaktadırlar. Bu nedenle de yatay kesit değişkenliği azalmaktadır.

Geliştirilen modellere göre, sürü davranışının bir göstergesi olarak, yatay kesit değişkenliğin azalması kabul edilmekte ve bu davranış stresli günlerde meydana gelmektedir. 1995 yılında yapmış oldukları çalışmalarıyla, pay senedi getirilerinin sapmasına dayalı olarak metodolojinin ilk uygulayıcıları Christie ve Huang olmuştur (Christie & Huang, 1995).

Christie ve Huang ABD sermaye piyasalarında, sürü davranışının varlığını araştırmıştır. Çalışmaya göre, zorlu piyasada yatırımcıların, kendi bilgilerini yok saydığına ve yatırımcıların vermiş oldukları yatırım kararlarında, ortalama pazar davranışını baz alarak karar verdiklerine, bunun sonucu olarak da yatay kesit standart sapmadan fazla uzaklaşmadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Çalışamaya göre araştırma yapılan piyasada belirgin şekilde sürü davranışı gözlemlenmemiştir. (Kayalıdere, 2012, s. 78-80).

Çalışmada kullanılan ve sürü davranışını ölçmede en güçlü model olarak kabul edilen Hwang ve Salmon(2004) modeli, Soosung Hwang ve Mark Salmon ilk olarak 2001 yılında yazmış oldukları 'A New Measure of Herding and Empirical Evidence' makalesiyle sürü davranışı ölçüm modelini ortaya koymuşlardır. 2004 yılında ise yine Hwang ve Salmon tarafından yazılan 'Market Stress and Herding' makalesiyle model iyileştirilmiş ve geliştirilmiştir.

Hwang ve Salmon modeli getirilerin yatay kesit sapmalarından ziyade, faktör duyarlılıklarının yatay kesit sapmasına odaklanarak ölçüm yapmaktadır. Hwang ve Salmon yaklaşımı sürü davranışını ölçüm yönüyle 1995 yılında ortaya atılan Christie ve Huang modeline benzemektedir fakat hesaplanması daha kolay ve sahte sürü davranışını ayırt eden bir model olması yönüyle C-H VE CCK modellerinden farklılaşmaktadır. LSV ve PCM modeline bakıldığında portföyler hakkında birçok bilgiye ihtiyaç varken, Hwang ve Salmon modeli ile piyasadaki sürü davranışlarını daha net bir yöntemle tespit edilebilmektedir (Hwang & Salmon, 2004).

Hwang ve Salmon modeli öncelikli olarak Sermaye Varlıkları Fiyatlama Modeli kapsamında β katsayısının işleyişine bakmıştır.

$$E_t(r_{it}) = \beta_{\text{imt}}.E_t(r_{mt}) \tag{3.1}$$

Formülde r_{it} ve r_{mt} i varlığının ve piyasanın, t zamandaki aşırı getirileri oranlarını göstermektedir. β sistematik risk ölçütünü göstermektedir. $E_t(.)$ t zamanındaki beklenti değerini göstermektedir. Piyasanın bakış açısını $E_t(r_{mt})$'nin bilinmesi durumunda, varlığı fiyatlamak için β_{imt}'nin bilinmesi gerekmektedir.

Geleneksel Sermaye Varlıkları Fiyatlama Modeli betanın zamana bağlı olarak değişmeyeceğini ileri sürmektedir. Fakat 1989 yılında Harvey, 1993 yılında Ferson and Harvey, 1995 yılında Ferson ve Korajczyk ve 2004 yılında Hwang ve Salmon, bu görüşün aksine betanın değişebildiğini ortaya koyan birçok çalışma yapmıştır. Bu durumun nedeni olarak da şirketler ile ilgili yapısal sebeplerin yanında yatırımcı duyarlılıklarını sebep olarak göstermişlerdir.

Hwang ve Salmon (2004) piyasa yönünde sürü davranışının varlığının Sermaye Varlıkları Fiyatlama Modeli ile değil aşağıda yer alan model ile ilişkili olduğunu savunmuştur.

$$\frac{E_t^b(r_{it})}{E_t(r_{mt})} = \beta_{imt}^b = \beta_{imt} - h_{mt}(\beta_{imt} - 1) \tag{3.2}$$

Formülde yer alan $E_t^b(r_{it})$ ve β_{imt}^b sırasıyla i varlığına ait olan, kısa vadedeki koşullu ve sapmalı beklenen aşırı getirisini ve betasını göstermektedir. h_{mt} ise sürü davranışı ölçütünü göstermektedir. (h_{mt})'nin değerine göre piyasada varolan sürü davranışının varlığı aşağıda gösterildiği gibi olmaktadır;

- ✓ h_{mt}=0 olduğunda; β_{imt}^b ve β_{imt} birbirlerine eşit olacaktır ve Sermaye Varlıkları Fiyatlama Modeli geçerliliğini korumuş olacaktır.
- ✓ Eğer h_{mt} =1 ve β_{imt}^b=1 olması durumunda piyasa yönlü sürü davranışından söz edilebilecektir.
- ✓ Eğer 0<h_{mt}<1 olursa, piyasada farklı kademelerde sürü davranışının ortaya çıkmış olacağı söylenebilecektir.

i varlığına ait beklenen aşırı getiri ve betanın, doğru ve sapmalı değerleri arasındaki ilişkinin açıklanması da aşağıdaki gibi ifade edilebilir;

β_{imt} >1 olursa $E_t(r_{it})$>$E_t(r_{mt})$ olacaktır. Bu durumda pay senedinin piyasa yönünde hareket etmesi durumunda, $E_t^b(r_{it})$, $E_t(r_{it})$' ye yaklaşacaktır ve $E_t(r_{it})$>$E_t^b(r_{it})$ durumu gerçekleşecektir. Bu durumda ise β_{imt}^b< β_{imt} olacağından, hisse senedi olduğundan daha az riskli görünecektir. β_{imt} <1 olduğunda ise $E_t(r_{it}) < E_t(r_{mt})$ durumu gerçekleşecektir. Sürü davranışı yaşandığı durumda, $E_t^b(r_{it}), E_t(r_{it})$'ye yaklaşacaktır ve $E_t(r_{it}) < E_t^b(r_{it}) < E_t(r_{mt})$ olacaktır. Bu durumda ise β_{imt}^b> β_{imt} olduğu için hisse senedi olduğundan daha riskli gözükecektir. β_{imt} =1 durumunda ise hisse senedinin sürü davranışına kayıtsız kaldığı sonucuna ulaşılacaktır.

h_{mt}<0 durumu ise ters yönlü sürü davranışı şeklinde ifade edilir. Ters sürü davranışında β_{imt}>1 olduğu zaman $E_t^b(r_{it}) > E_t(r_{it}) > E_t(r_{mt})$; β_{imt}<1 olması durumunda ise $E_t^b(r_{it}) < E_t(r_{it}) < E_t(r_{mt})$ durumu gerçekleşecektir.

β_{imt}^b'nin yatay kesit ortalaması 1'e eşit olduğundan aşağıdaki yer alan eşitlik oluşturulabilir. Formülde yer alan $E_c(.)$ ve $Std_c(.)$ yatay kesit beklenen değeri ve standart sapmayı gösterir.

$$\begin{aligned} Std_c(\beta_{imt}^b) &= \sqrt{E_c((\beta_{imt} - h_{mt}(\beta_{imt} - 1) - 1)^2} \\ &= \sqrt{E_c((\beta_{imt} - 1)^2)}(1 - h_{mt}) \\ &= Std_c(\beta_{imt})(1 - h_{mt}) \end{aligned} \tag{3.3}$$

Formülde yer alan $Std_c(\beta_{imt}^b)$ hesaplanırken, β_{imt}'nin kendine has değişimlerinin neden olacağı problemleri ortadan kaldırmak amacıyla, fazladan varlık kullanmaları, $Std_c(\beta_{imt}^b)$'nin denge betasındaki değişimlerinin gözlenebilmesine de imkân verecek şekilde stokastik olmasını da sağlayacaktır (Hwang & Salmon, 2004).

Modelde yazarlar h_{mt}'yi elde edebilmek için denklemin logaritmasını alarak, bu değeri yalnız bırakmaya çalışmıştır. $\mu_m = E[\log[Std_c(\beta_{imt})]]$ ve $\mu_{mt} \sim iid(0, \sigma_{mv}^2)$ varsayımını kullanarak yeniden şekillendirmişlerdir.

$$\log[Std_c(ß_{imt}^b)] = \log[Std_c(ß_{imt})] + \log(1 - h_{mt})$$

$$\log[Std_c(ß_{imt}^b)] = \mu_m + \mu_{mt}$$

$$\log[Std_c(ß_{imt}^b)] = \mu_m + H_{mt} + \mu_{mt} \tag{3.4}$$

Formülde $H_{mt} = \log(1 - h_{mt})$ şeklindedir. Bu şekilde H_{mt} 'nin zaman içinde değişebilme özelliği sağlanmış olacaktır. Model yeni haliyle aşağıdaki gibi yazılmıştır;

$$\log[Std_c(ß_{imt}^b)] = \mu_m + H_{mt} + \mu_{mt}$$

$$H_{mt} = \phi_m H_{mt-1} + \eta_{mt} \tag{3.5}$$

Formülde $\eta_{mt} \sim iid(0, \sigma^2_{mv})$ koşulu geçerlidir. Hwang ve Salmon(2004) modeli bu şekliyle Kalman Filtresi ile çözülebilir şekle gelmiştir. σ^2_{mv} değerinin anlamlı çıkması durumunda sürü davranışının olduğu söylenebilmektedir. ϕ değerinin de anlamlı olduğunda bu sürü davranışının otoregresif bir süreç izlediği söylenebilecektir. Ayrıca Hwang ve Salmon sürü davranışı ölçüm yöntemini, farklı makro verilerle ölçülebilmesi amacıyla da geliştirmişlerdir.

Hwang ve Salmon (2004), sürü davranışı ölçütü olan H(m,t)'yi geliştirerek, hesaplanan β katsayılarının kullanılmasının ve bazı değerlerin istatistiksel olarak anlamsız çıkacağını belirterek, bu sakıncayı ortadan kaldırmışlardır (Doğukanlı & Ergün, 2015, s. 13). H(m,t) değeri aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

$$\mathrm{H(m,t)} = \mathrm{var_c}\left(\frac{ß_{imt}-1}{\sqrt{s_i^2 S^m}}\right) \tag{3.6}$$

$ß_{imt}$, i hisse senedinin t zamanında sahip olduğu beta katsayısını göstermektedir. s_i^2, pay senedi betasının varyansını göstermektedir. S^m ise piyasa betasının varyansını göstermektedir.

Bulgular

Bu çalışmada, Hwang ve Salmon modeli kullanılarak Borsa İstanbul'da 01.01.2009 – 31.08.2018 tarihleri arasındaki 80 aylık veri kullanılarak, ilgili dönemler içerisinde borsada sürekli işlem gören 233 pay senedinin günlük ve aylık kapanış fiyatları ile sürü davranışı analizi gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada kullanılan veriler Borsa İstanbul Data Store, Kamuyu Aydınlatma Platformu ve Finnet Elektronik Yayıncılık Analiz Expert (Hisse Expert) tarafından elde edilmiştir.

Hwang ve Salmon modeline göre hisse senetleri analiz edilirken, belirlenen zaman aralığı için pay senetlerinin beta katsayıları tahmin edilmektedir. Daha sonra tahmin edilen bu katsayılarının yatay kesit varyansları hesaplanmaktadır. Düzeltilmiş beta katsayılarının, piyasa beta katsayısı olan 1 'in etrafındaki dağılımının azalması durumu bize, piyasada mevcut yatırımcıların sürü davranışı gösterdiğini kanıtlamaktadır.

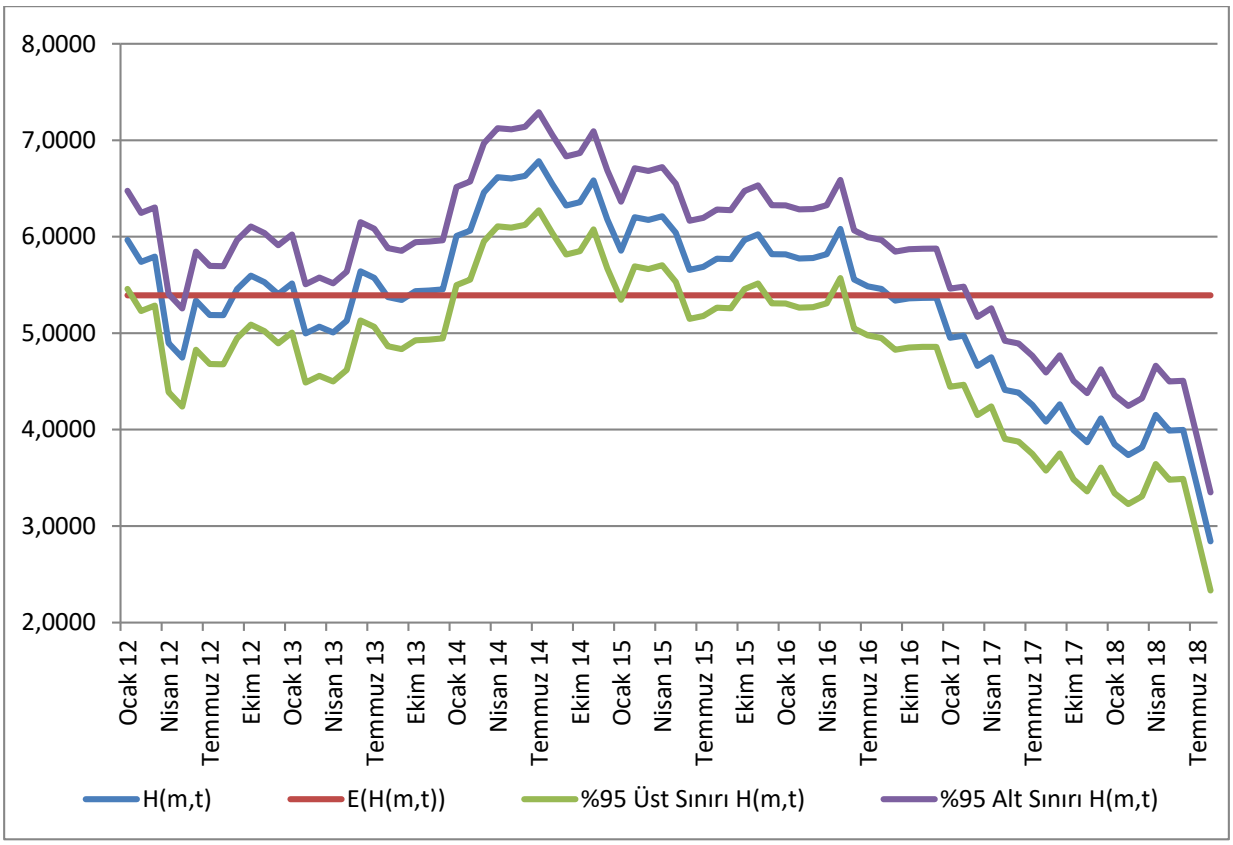
Beta katsayılarının tahmin edilmesi için kullanılan dönem uzunluğu 01.01.2009 – 31.12.2011 arasındaki aylık bazda 36 dönem olarak belirlenmiştir. Belirlenen dönemde Borsa İstanbul'da sürekli işlem gören 233 adet pay senedi, aşırı getiri oranları ile en küçük kareler yöntemi kullanılarak, regresyona tabi tutulmuştur. Sonraki ay için hesaplanacak beta katsayısı, örnek dönemin başındaki ilk gözlem değerinden çıkarılıp, dönemin sonuna bir sonraki aya ait getiri oranının eklenmesiyle tahmin edilmiştir. 36 aylık veri sabit tutulmuştur ve beta katsayıları hesaplanmıştır.

$\mathrm{H(m,t)}$ 01.01.2012 – 31.08.2018 dönemleri arasında aylık bazda 80 dönem için hesaplanmıştır. Hwang ve Salmon modeline göre $\mathrm{H(m,t)}$ değerinin yüksek ya da düşük olduğuna ve sürü davranışı göstergesi olduğuna karar vermek için, $\mathrm{H(m,t)}$ değerinin ortalaması olan $E[\mathrm{H(m,t)}]$ değerinin hesaplanması gerekmektedir. Çalışmada $E[\mathrm{H(m,t)}]$ değeri 233 adet $\mathrm{H(m,t)}$ değerinin ortalaması alınarak elde edilmiştir ve 5,39 olarak bulunmuştur.

$$E[\mathrm{H(m,t)}] = 5{,}39$$

Çalışmada son olarak $\mathrm{H(m,t)}$ ve $E[\mathrm{H(m,t)}]$ değerlerinin aylık bazda 80 dönem için %95 güven aralığında alt ve üst sınırları hesaplanmıştır.

Hwang ve Salmon modeline göre $\mathrm{H(m,t)}$ değerinin $E[\mathrm{H(m,t)}]$ değerinden düşük olması, piyasada sürü davranışının göstergesidir. $\mathrm{H(m,t)}$ değerinin bir önceki döneme göre ani düşüş göstermesi ise sürü davranışının ilgili dönemde daha belirgin görüldüğünü göstermektedir.



Grafik 1: H(m,t) Değerleri (Ocak 2012 - Ağustos 2018)

Grafik 1'de 01.01.2012 – 31.08.2018 tarihleri arasında Borsa İstanbul'da sürekli işlem gören 233 hisse senedine ait aylık bazda 80 dönemde yapılan, $H(m,t)$, $E[H(m,t)]$ ve %95 güven aralığında alt ve üst sınırları görülmektedir. Sürü davranışı her dönem farklılık göstermekte, bazı dönemlerde anlamlı şekilde görülürken, bazı dönemlerde sürü davranışı bulgusuna rastlanmamaktadır.

Tablo 1: 2012 yılı H(m,t) ve E[H(m,t)] Değerleri

Tarih	Dönem	H(m,t)	E[H(m,t)]
31.01.2012	Ocak 12	5,9674	5,3925
29.02.2012	Şubat 12	5,7390	5,3925
30.03.2012	Mart 12	5,7944	5,3925
30.04.2012	Nisan 12	4,8968	5,3925
31.05.2012	Mayıs 12	4,7474	5,3925
29.06.2012	Haziran 12	5,3374	5,3925
31.07.2012	Temmuz 12	5,1888	5,3925
31.08.2012	Ağustos 12	5,1864	5,3925
28.09.2012	Eylül 12	5,4573	5,3925
31.10.2012	Ekim 12	5,5972	5,3925
30.11.2012	Kasım 12	5,5287	5,3925
31.12.2012	Aralık 12	5,4035	5,3925

Tablo 1'de görüldüğü üzere, 2012 Ocak ayı $H(m,t)$ değeri, aynı yıl içerisindeki en yüksek değerdir. 2012 Şubat ve Mart aylarında $H(m,t)$ değerinin düşmeye başladığı görülmekte yani piyasanın sürü davranışına yöneldiği görülmektedir. Fakat ilgili aylarda $H(m,t)$ değeri ortalamanın üzerinde seyretmektedir. 2012 Nisan ve 2012 Mayıs aylarında $H(m,t)$ değerleri ortalamanın altında kalmış yani sürü davranışı gözlemlenmeye başlamıştır. Mayıs ayından itibaren, Haziran ayında da sürü davranışı azalmaya başlamış fakat Temmuz ve Ağustos aylarında da değerler ortalamanın altında kalarak yatırımcıların sürü davranışı eğilimde olduğunu ortaya koymuştur. 2012 yılı Eylül, Ekim, Kasım ve Aralık aylarında ise $H(m,t)$ değeri ortalamanın üstünde seyretmiş ve sürü davranışı bulgusuna rastlanmamıştır. 2012 yılında Nisan, Mayıs, Haziran, Temmuz ve Ağustos ayları olmak üzere aylık bazda toplam 5 dönemde sürü davranışı bulgusuna rastlanmıştır.

Tablo 2: 2013 yılı H(m,t) ve E[H(m,t)] Değerleri

Tarih	Dönem	H(m,t)	E[H(m,t)]
31.01.2013	Ocak 13	5,5149	5,3925
28.02.2013	Şubat 13	4,9972	5,3925
29.03.2013	Mart 13	5,0673	5,3925
30.04.2013	Nisan 13	5,0076	5,3925
31.05.2013	Mayıs 13	5,1286	5,3925
28.06.2013	Haziran 13	5,6412	5,3925
31.07.2013	Temmuz 13	5,5738	5,3925
29.08.2013	Ağustos 13	5,3736	5,3925
30.09.2013	Eylül 13	5,3444	5,3925
31.10.2013	Ekim 13	5,4351	5,3925
29.11.2013	Kasım 13	5,4416	5,3925
31.12.2013	Aralık 13	5,4546	5,3925

Tablo 2'de görüldüğü üzere, 2013 Ocak ayında $\mathrm{H(m,t)}$ değeri ortalamanın üstünde yer almış ve yine aynı yıl içerisindeki en yüksek değerlerden birine ulaşarak sürü davranışı bulgusu olmadığı sonucunu vermiştir. 2013 yılı Şubat, Mart, Nisan ve Mayıs aylarında $\mathrm{H(m,t)}$değeri ortalamanın altında kalmış ve sürü davranışı bulgusu göstermiştir Şubat ayında Ocak ayına göre keskin bir düşüş olduğunun gözlemlenmesi, sürü davranışının anlamlı şekilde yükseldiğini göstermektedir. 2013 yılı Haziran ayında $\mathrm{H(m,t)}$ değeri, 2013 yılının en yüksek değerini almıştır. Dolayısıyla piyasada sürü davranışı bulgusunda bahsedilmemektedir. Temmuz ayında ise $\mathrm{H(m,t)}$ değeri düşüş yaşamış fakat ortalamanın üzerinde kalarak sürü davranışından uzaklaşıldığını göstermiştir. 2013 yılı Ağustos ayında $\mathrm{H(m,t)}$ değerinde düşüş yaşanmış ve aynı düşüş Eylül ayında da yaşanarak sürü davranışı gözlemlenmeye devam etmiştir. 2013 yılı Ekim, Kasım ve Aralık ayında ise $\mathrm{H(m,t)}$ değeri artış göstermiş ve piyasa sürü davranışından uzaklaşmıştır. 2013 yılında Şubat, Mart, Nisan, Mayıs, Ağustos ve Eylül ayı olmak üzere aylık bazda toplam 6 dönemde sürü davranışı bulgusuna rastlanmıştır.

Tablo 3: 2014 yılı H(m,t) ve E[H(m,t)] Değerleri

Tarih	Dönem	H(m,t)	E[H(m,t)]
31.01.2014	Ocak 14	6,0076	5,3925
28.02.2014	Şubat 14	6,0634	5,3925
31.03.2014	Mart 14	6,4600	5,3925
30.04.2014	Nisan 14	6,6167	5,3925
30.05.2014	Mayıs 14	6,6038	5,3925
30.06.2014	Haziran 14	6,6312	5,3925
31.07.2014	Temmuz 14	6,7827	5,3925
29.08.2014	Ağustos 14	6,5444	5,3925
30.09.2014	Eylül 14	6,3242	5,3925
31.10.2014	Ekim 14	6,3590	5,3925
28.11.2014	Kasım 14	6,5845	5,3925
31.12.2014	Aralık 14	6,1797	5,3925

Tablo 3'de görüldüğü gibi 2014 yılı Ocak ayında $\mathrm{H(m,t)}$ değeri kendinden önceki dönemlere oranla önemli bir yükseliş göstererek ortalamanın üzerinde yer almıştır. Ocak ile Aralık ayları arasındaki aylık bazda 12 döneme bakıldığında, $\mathrm{H(m,t)}$ değerlerinin minimum 6,00, maksimum 6,80 değerine ulaşarak, $E[\mathrm{H(m,t)}]$ değeri olan 5,39'un üzerinde seyrettiği gözlemlenmiştir. 2014 Nisan ayına kadar $\mathrm{H(m,t)}$ değeri sürekli artmış, Temmuz ayında 2014 yılının en yüksek değerine ulaşmış ve Aralık ayı da dahil olmak üzere yıl içerisinde Borsa İstanbul'da sürü davranışı görülmemiştir. 2014 yılında Borsa İstanbul'da $\mathrm{H(m,t)}$ değerleri ortalamanın sürekli üzerinde hareket etmiş ve sürü davranışı bulgusuna rastlanmamıştır.

Tablo 4: 2015 yılı H(m,t) ve E[H(m,t) Değerleri

Tarih	Dönem	H(m,t)	E[H(m,t)]
30.01.2015	Ocak 15	5,8546	5,3925
27.02.2015	Şubat 15	6,2018	5,3925
31.03.2015	Mart 15	6,1737	5,3925
30.04.2015	Nisan 15	6,2127	5,3925
29.05.2015	Mayıs 15	6,0406	5,3925
30.06.2015	Haziran 15	5,6569	5,3925
31.07.2015	Temmuz 15	5,6873	5,3925
31.08.2015	Ağustos 15	5,7728	5,3925
30.09.2015	Eylül 15	5,7667	5,3925
30.10.2015	Ekim 15	5,9661	5,3925
30.11.2015	Kasım 15	6,0240	5,3925
31.12.2015	Aralık 15	5,8186	5,3925

Tablo 4'de görüldüğü gibi 2015 yılı Ocak ayında bir önceki aya göre $H(m,t)$ değeri düşüş göstermiştir. Fakat $H(m,t)$ değeri ortalamanın üzerinde olduğundan sürü davranışı gözlemlenmemiştir. 2015 yılına bakıldığında aylık bazda 12 dönemde de $H(m,t)$ değeri minimum 5,60, maksimum 6,20 değerinde hareket etmiş ve Nisan ayında ilgili yılın en yüksek değerine ulaşıp, tekrar aşağı yönlü hareket göstermiştir. 2015 yılına bakıldığında sürü davranışı bulgusuna rastlanmamıştır.

Tablo 5: 2016 yılı H(m,t) ve E[H(m,t)] Değerleri

Tarih	Dönem	H(m,t)	E[H(m,t)]
29.01.2016	Ocak 16	5,8165	5,3925
29.02.2016	Şubat 16	5,7742	5,3925
31.03.2016	Mart 16	5,7789	5,3925
29.04.2016	Nisan 16	5,8185	5,3925
31.05.2016	Mayıs 16	6,0806	5,3925
30.06.2016	Haziran 16	5,5575	5,3925
29.07.2016	Temmuz 16	5,4857	5,3925
31.08.2016	Ağustos 16	5,4581	5,3925
30.09.2016	Eylül 16	5,3370	5,3925
31.10.2016	Ekim 16	5,3610	5,3925
30.11.2016	Kasım 16	5,3661	5,3925
30.12.2016	Aralık 16	5,3675	5,3925

Tablo 5'de görüldüğü gibi 2016 yılı Ocak ayında $H(m,t)$ değeri, bir önceki ay ile aynı değere sahiptir. Ocak ayında herhangi bir sürü davranışı bulgusuna rastlanmamıştır. 2016 yılı Mayıs ayı $H(m,t)$ değerinin en yüksek olduğu dönemdir. 2016 yılı Ağustos ayına kadar $H(m,t)$ değeri düşüş göstermiş ve Eylül ayından itibaren $H(m,t)$ değeri ortalamanın altına düşerek sürü davranışı bulgularına rastlanmıştır. 2016 Eylül, Ekim, Kasım ve Aralık ayları $H(m,t)$ değeri ortalamanın sürekli altında kalmış ve bu 4 dönemde sürü davranışı gözlemlenmiştir. 2016 yılında Eylül, Ekim, Kasım ve Aralık ayları olmak üzere aylık bazda toplam 4 dönemde sürü davranışı bulgusuna rastlanmıştır.

Tablo 6: 2017 yılı H(m,t) ve E[H(m,t) Değerleri

Tarih	Dönem	H(m,t)	E[H(m,t)]
31.01.2017	Ocak 17	4,9531	5,3925
28.02.2017	Şubat 17	4,9734	5,3925
31.03.2017	Mart 17	4,6603	5,3925
28.04.2017	Nisan 17	4,7499	5,3925
31.05.2017	Mayıs 17	4,4120	5,3925
30.06.2017	Haziran 17	4,3839	5,3925
31.07.2017	Temmuz 17	4,2561	5,3925
31.08.2017	Ağustos 17	4,0837	5,3925
29.09.2017	Eylül 17	4,2619	5,3925
31.10.2017	Ekim 17	3,9951	5,3925
30.11.2017	Kasım 17	3,8687	5,3925
29.12.2017	Aralık 17	4,1161	5,3925

Tablo 6'da görüldüğü üzere 2017 yılı Ocak ayında bir önceki döneme göre oldukça keskin bir düşüş yaşanmaktadır ve sürü davranışının arttığı gözlemlenmektedir. Bu dönemde 5,00 ve 6,00 değerlerine sahip $H(m,t)$ 4,95 değerine kadar düşmekte ve sürü davranışının sürekli ve anlamlı şekilde yaşandığını göstermektedir. 2017 yılına bakıldığında toplam aylık bazda toplam 12 dönemde de sürü davranışı gözlemlenmektedir ve yıl boyunca sürü davranışının arttığı söylenebilmektedir. Grafiğe bakıldığında da bu dönemden sonra keskin düşüşlerle sürü davranışının varlığı artmakta ve $H(m,t)$ değeri önemli düşüşler yaşamaktadır.

Tablo 7: 2018 yılı H(m,t) ve E[H(m,t)]Değerleri

Tarih	Dönem	H(m,t)	E[H(m,t)]
31.01.2018	Ocak 18	3,8477	5,3925
28.02.2018	Şubat 18	3,7369	5,3925
30.03.2018	Mart 18	3,8162	5,3925
30.04.2018	Nisan 18	4,1527	5,3925
31.05.2018	Mayıs 18	3,9902	5,3925
29.06.2018	Haziran 18	3,9974	5,3925
31.07.2018	Temmuz 18	3,4206	5,3925
31.08.2018	Ağustos 18	2,8411	5,3925

Tablo 7'de görüldüğü gibi 2018 yılı Ocak ayı ile Ağustos ayları arasında aylık bazda 8 dönem analiz edilmiştir. Bu sekiz döneme bakıldığında $H(m,t)$ değerinin her dönemde ortalama değerden aşağıda kaldığını ve sürü davranışının her dönemde gözlemlendiğini görmekteyiz. 2018 yılı Şubat ayında $H(m,t)$ değeri düşüş göstermiş ve Mart ayında yükselip sürü davranışından uzaklaşmaya yönelik davranış sergilenmiş fakat $H(m,t)$ değeri ortalamanın altında kalmıştır. Mayıs, Haziran, Temmuz aylarında $H(m,t)$ değerinde artış ve düşüşler yaşanmış ve yine sürekli sürü davranışı gözlemlenmiştir. 2018 yılı Ağustos ayında ilk kez 2,84 gibi ortalamanın oldukça altında bir $H(m,t)$ değeri olduğu gözlemlenmektedir ve sürü davranışının arttığı söylenebilmektedir. 2018 yılında aylık bazda toplam 8 dönemde sürü davranışı bulgusuna rastlanmıştır.

2018 yılında en düşük $H(m,t)$ değerleri gözlemlenmiştir ve sürü davranışı bulgularının anlamlı olduğu söylenebilmektedir. Aylık bazda 80 dönem içerisinde $H(m,t)$ değerlerinin en düşük olanları 2018 yılında gözlemlenmiştir.

Sonuç

Geleneksel finans teorileri, yatırımcıların rasyonel oldukları ilkesinden hareket ederken, davranışsal finans, yatırımcıların yatırım yaparken psikolojik ve çevresel faktörlerden etkilenerek yatırım yaptığını varsaymaktadır. Davranışsal finansın temel yaklaşımı, yatırımcıların rasyonel karar vermemelerinin altında yatan nedenlerin açıklanmasıdır.

Davranışsal finans, yatırımcıların rasyonel davranmamasını sezgisel ve zihinsel yanılsamalar ile açıklamaktadır. Sezgisel yanılsamalar; aşırı güven, temsiliyet hevristiği, bulunabilirlik önyargısı, aşina olma önyargısı, iyimserlik önyargısı, aşırı reaksiyon önyargısı ve düşük reaksiyon gösterme, kumarcı yanılgısı, demirleme etkisi ve yükleme önyargısından oluşmaktadır ve yatırımcılar yatırım yaparken analizden çok sezgilerine dayanarak yapmış oldukları yatırım kararlarını göstermektedir.

Kayıptan kaçınma, pişmanlıktan kaçınma, zihinsel muhasebe, çerçeveleme etkisi ve kesinlik – sözde kesinlik etkisinden oluşan zihinsel yanılsamalar, kişilerin yatırım kararlarında rasyonel olmama nedenlerini göstermektir.

Sezgisel ve zihinsel yanılsamalara ek olarak yatırım kararlarını etkileyen birtakım dışsal faktörler bulunmaktadır. Bu faktörler ay etkisi, haftanın günleri etkisi, bayram, kutsal günler ve tatil etkisi, hava koşulları etkisi gibi yatırımcılara dışsal etki eden faktörlerden oluşmakta ve yine yatırımcıların yatırım kararlarında rasyonel olamamasını açıklamaktadır. Davranışsal finans özellikle psikoloji ve sosyoloji bilimine yakındır ve geleneksel finans teorilerinin aksine yatırımcıların rasyonel kararlar vermemesinin nedenlerini açıklamaktadır.

Davranışsal finansta önemli bir kavram olan ve piyasalarda aynı yönde işlem yapılmasının fiyatları ve finansal ürünleri etkilediği sürü davranışı, yatırımcıların yatırım kararlarını verirken, kendi bireysel değerlendirme ve analizi yerine bir başka yatırımcıyı taklit ederek, düşündüğünden farklı bir yatırım kararı vermesine dayanmaktadır. Yatırımcıların vermiş olduğu yatırım kararlarına bakıldığında, verilen kararların piyasada aşırı fiyat hareketliliğine neden olduğu görülmektedir. Bu fiyat hareketliliği aslında finansal varlığın fiyatının olması gerekenden daha farklı hareket ettiğini göstermektedir.

Rasyonel ve irrasyonel olarak ikiye ayrılan sürü davranışı, risk almaktan kaçınmayan, riske kayıtsız ve risk almaktan kaçınan yatırımcıların göstermiş olduğu bir davranıştır. Farklı yatırımcı profillerinin bulunduğu ve sürü davranışının gözlemlendiği piyasalarda, yatırımcıların birbirini takip ederek yapmış oldukları yatırımlar sonucunda, finansal varlıkların fiyat oynaklıkları artmaktadır.

Literatüre bakıldığında, sürü davranışının ölçümü konusunda Lakonishok, Shlelifer ve Vinhny (LSV) modeli, Portföy Değişim Modeli, C-H ile CCK gibi modeller kullanıldığı görülmektedir. Çalışma kapsamında, sürü davranışı ölçümü için, diğer modellere getirilen eleştirileri kısmen ortadan kaldırdığı için Hwang ve Salmon modeli seçilmiştir.

Çalışma kapsamında Hwang ve Salmon modeli kullanılarak Borsa İstanbul'da, 01.01.2012 – 31.08.2018 yılları arasında aylık bazda 80 dönemde 233 hisse senedi kullanılarak sürü davranışı analizi yapılmıştır. Çalışmada beta katsayıları 2009-2011 yılları arası 36 ay sabit tutularak elde edilmiştir. Çalışma sonunda 01.01.2012 – 31.08.2018 dönemleri arası aylık bazda 80 ayda toplam 35 ayda sürü davranışına ait bulgulara rastlanmıştır.

Sürü davranışı analizinde yıllık olarak bakıldığında, 2012 yılı içerisinde $H(m,t)$ değerlerinin sürekli değişim gösterdiği ve ortalamanın altında ve üzerinde hareket gösterdiğini görmekteyiz. 2013 yılında da benzer şekilde belirli dönemlerde sürü davranışının gözlemlendiği görülmektedir.

2012 ve 2013 yıllarında $H(m,t)$ değeri minimum 5,00, maksimum 6,00 şeklinde değer almıştır. 2014 yılı analiz edildiğinde, sürü davranışından en uzak yıl olduğu görülmekte ve $H(m,t)$ değerleri 2014 yılında en yüksek değerlere ulaştığı gözlemlenmektedir.

2015 yılında ise 2014 yılına göre $H(m,t)$ değerlerinde belli düşüşler yaşanmış fakat 12 dönemde de $H(m,t)$ değerleri ortalamanın üzerinde yer alarak sürü davranışı görülmemiştir. 2016 yılının ilk 8 ayında $H(m,t)$ değerleri ortalamanın üzerinde yer almış fakat Eylül ayından itibaren düşüş gözlemlenerek sürü davranışı bulgularına rastlanmıştır. 2016 Eylül ayı da dahil olmak üzere 2018 yılı Ağustos ayına kadar $H(m,t)$ değeri ortalamanın sürekli altında yer almış ve bu dönemlerde sürekli sürü davranışı gözlemlenmiştir.

2017 yılında $H(m,t)$ değerleri analize konu olan dönemlere göre düşüş göstermiş ve sürü davranışı artarak gözlemlenmeye devam etmiştir. Sürü davranışı nedeni olarak yaşanan ekonomik ve siyasi olayların etkisi olmakla beraber, yatırımcıların risk ortamında birbirlerini takip ederek yatırım yapmış ve sürü davranışı göstermiştir. 2018 yılına baktığımızda $H(m,t)$ değerlerinin en düşük değerlere ulaştığı gözlemlenmiştir ve dönem içerisinde sürü davranışının en net gösterge yılı olmuştur.

2018 yılı Ocak ve Nisan ayları arasında sürü davranışı gözlemlenmiştir ve Nisan ayında $H(m,t)$ değeri yükselmiştir. Mayıs ayından itibaren ise sürekli düşüş yaşanmıştır ve bu düşüş Ağustos ayına kadar devam etmiştir. 2018 yılı Ağustos ayında ise analize konu olan 80 dönem içerisinde en düşük $H(m,t)$ değeri gözlemlenmiştir ve sürü davranışı keskin bir şekilde artmıştır.

Genel olarak bakıldığında, 2012 yılında Nisan, Mayıs, Haziran, Temmuz, Ağustos olmak üzere 5 ayda ve 2013 yılında Şubat, Mart, Nisan, Mayıs, Ağustos, Eylül olmak üzere 6 ayda sürü davranışı gözlemlenmiştir. 2014 ve 2015 yıllarında sürü davranışı bulgusuna rastlanmamıştır. 2016 yılı Eylül, Ekim, Kasım, Aralık ayı olmak üzere 4 ayda, 2017 yılında 12 ayda ve 2018 yılının ilk 8 ayında sürü davranışı hakkında net bulgulara rastlanmaktadır. 01.01.2012 ile 31.08.2018 tarihleri arasında analize konu olan 80 dönem içerisinde toplam 35 dönemde sürü davranışı gözlemlenmiştir.

Sürü davranışı, aynı piyasada yer alan yatırımcıların aynı finansal varlığa ilişkin, aynı zamanda ve aynı yönde işlem yapması şeklinde tanımlanabilir. Sürü davranışı, aynı yönde işlem yapılan finansal varlığın talebini arttırdığından, fiyatını arttırıcı etki yapmaktadır. Böyle bir durumda, arz - talep dengesinin dışında ve herhangi bir analiz yapılmaksızın yapılan yatırımlar sonucu ortaya fiyat değişkenliği çıkmaktadır. Oluşan fiyat değişkenliği bilgi düzeyi yüksek ve analiz yaparak yatırım yapan yatırımcıları da etkilemektedir ve piyasada genel bir istikrarsızlığa neden olmaktadır.

Sürü davranışının piyasada bir diğer oluşturduğu durum ise fiyat balonlarıdır. Fiyat balonları, piyasada çarpıcı fiyat artışları ve çöküşleri ya da uzun süre yukarı yönlü bir fiyat hareketinden sonra ani çöküşü ifade etmektedir. Bireylerin yatırım yaparken etkilendikleri psikolojik faktörler, fiyat balonlarının oluşumu üzerinde etkilidir. Dolayısıyla irrasyonel yatırımcılar piyasada fiyat balonuna neden olabilmektedir ve diğer yatırımcılar da fiyat balonlarının oluşumdan etkilenebilmektedir.

Sürü davranışı piyasada fiyat balonları oluşturma yönüyle, piyasa üzerinde baskı oluşturmaktadır. Rasyonel yatırımcılar da zaman zaman sürü davranışına neden olmakla beraber, irrasyonel yatırımcıların fiyat balonu oluşturması daha rastlanır bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kaynakça

Abay, R. (2013). Markowitz Karesel Programlama İle Portföy Seçimi : İMKB 30 Endeksinde Riskli Portföylerin Seçimi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 175-194.

Akyıldız, H. (2008). Tartışılan Boyutlarıyla Homo Economicus. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29-40.

Altay, E. (2008). Sermaye Piyasasında Sürü Davranışı: İMKB'de Piyasa Yönünde Sürü Davranışının Analizi. *Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu*, 27-58.

Bekçioğlu, S. (1984). Hisse Senetlerinin Riskliliği : Bazı Türk Firmalarına Ait Hisse Senetleri Üzerinde Bir Deneme. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Muhasebe Enstitüsü Dergisi*, 59.

Chang, E. C., Cheng, J. W., & Khorana, A. (2000). An examination of herd behavior in equity markets: An international perspective. *Journal of Banking & Finance*, 1651-1679.

Christie, W. G., & Huang, R. D. (1995). Following the Pied Piper: Do Individual Returns Herd around the Market? *Financial Analysts Journal*, 31-37.

Demir, Y., & Gamze, G. Y. (2006). İMKB'DE İşlem Gören Hisse Senetlerinin Getirilerini Etkileyen Faktörlerin Arbitraj Fiyatlama Modeli İle Belirlenmesi. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 36-51.

Doğukanlı, H., & Ergün, B. (2011). İMKB'de Sürü Davranışı: Yatay Kesit Değişkenlik Temelinde Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi*, 227-242.

Doğukanlı, H., & Ergün, B. (2015). BIST'te Sürü Davranışı: Hwang ve Salmon Yöntemi ile Bir Araştırma. *Ekonomik Mali Yayınlar San. ve Tic. AŞ.*, 7-24.

Ege, İ., Coşkun, D., & Topaloğlu, E. (2012). Davranışsal Finans ve Anomaliler: Ocak Ayı Anomalisinin. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 175-176.

Ergör, Z. (2017). Yatırımcı Davranışları ve Karar Vermede Çerçeveleme Etkisi:. *Bankacılık ve Sigortacılık Araştırmaları Dergisi*, 8-20.

Hwang, S., & Salmon, M. (2004). Market Stress and Herding. *Journal of Empirical Finance*, 585-616.

Karadeniz, E., Kandır, S. Y., & İskenderoğlu, Ö. (2015). Sistematik Riskin Belirleyicileri : Borsa İstanbul Turizm Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 189-202.

Karan, M. B., & Somuncu, K. (2005). Uluslararası Portföy Yatırımlarının İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Üzerindeki Etkisi. *9. Ulusal Finans Sempozyumu*, (s. 328). Nevşehir - Kapadokya.

Kayalıdere, K. (2012). Hisse Senedi Piyasasında Sürü Davranışı: İMKB'de Ampirik Bir İnceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 77-94.

Kıyılar, M., & Akkaya, M. (2016). *Davranışsal Finans.* İstanbul: Literatür Yayıncılık.

Korkmaz, T., & Ceylan, A. (2017). *Sermaye Piyasası ve Menkul Değer Analizi.* Bursa: Ekin Kitapevi.

Kurtoğlu, R., & Fırat, E. (2014). Finans Dünyasının Krizler Karşısındaki Belirsizliği. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 87-101.

Lakonishok, J., Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1992). The impact of institutional trading on stock prices. *Journal of Financial Economics* , 23-43.

Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *The Journal of Finance*, 77-93.

Sayım, F., & Aydın, V. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri Ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 245-262.

Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations.* New York: Alex Catalogue.

Tekin, B. (2016). Beklenen Fayda ve Beklenti Teorileri Bağlamında Geleneksel Finans - Davranışsal. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 75-107.

Tufan, C., & Sarıçiçek, R. (2013). Davranışsal Finans Modelleri, Etkin Piyasa Hipotezi ve Anomalilerine İlişkin Bir Değerlendirme. *Trakya Üniversitesi*, 159-182.

Uğurlu, M., Erdaş, M. L., & Eroğlu, A. (2016). Portföy Yönetiminde Sistematik Olmayan Riski Azaltacak Bir Doğrusal Programlama Model Önerisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 147-174.

Zeren, F., Kara, H., & Arı, A. (2013). Piyasa Etkinliği Hipotezi: İMKB İçin Ampirik Bir Analiz. *Dumlupınar Üniversitesi*, 141-148.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1205-1224
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.666

Personel Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Performansına Etkisi: Afyonkarahisar Örneği[1]

(The Effect of Empowerment on Job Performance of Employees: Case of Afyonkarahisar)

Erdal ÖZER[a] **Osman Nuri ÖZDOĞAN**[b]

[a] Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon Meslek Yüksek Okulu, Afyonkarahisar, Türkiye eozer@aku.edu.tr
[b] Adnan Menderes Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Aydın, Türkiye. onozdogan@adu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Personel Güçlendirme
İş Performansı
Yiyecek İçecek Bölümü

Gönderme Tarihi 8 Mayıs 2019
Revizyon Tarihi 18 June 2019
Kabul Tarihi 20 June 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Personel güçlendirme, işgörenlere yetki ve güç devredilerek işleri ile ilgili konularda bağımsız kararlar almalarını sağlayan yönetsel bir anlayış olarak tanımlanabilir. Davranışsal ve psikolojik boyutları bulunmaktadır. İş performansı ise, bir görevin önceden belirlenen standartlar çerçevesinde yerine getirilmesi için yapılan çabaların tümü olarak tanımlanabilir. Görev ve bağlamsal boyutları bulunmaktadır. Bu araştırmanın amacı, Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde çalışan işgörenlerin güçlendirme algılarının işgören performansı düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemektir.

Yöntem – Çalışmanın evreni, Afyonkarahisar ve Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümü işgörenlerinden oluşmaktadır. Veri toplama tekniği olarak anket yöntemi kullanılmış; uygulama bölgedeki on adet beş yıldızlı otelde 513 işgören üzerinde gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde, betimsel istatistikler, korelasyon, basit ve çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır.

Bulgular – Araştırma sonucunda işgörenlerin güçlendirme ve iş performansına ilişkin algılarının orta düzey ve üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda davranışsal ve psikolojik güçlendirme ile görev/ bağlamsal ve genel iş performansı arasında orta ve yüksek kuvvette pozitif bir ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Tartışma – Araştırma sonuçları, işgörenlerin güçlendirme düzeylerinin artmasıyla birlikte iş performans düzeylerinin de artacağını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla işgören performansının hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin belirleyicisi olduğu otel işletmelerinde işgörenlerin güçlendirilmesinin hedeflenen amaçlara ulaşmayı kolaylaştırıcı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca çalışmada güçlendirme ve iş performansı kavramları tüm boyutları ile ele alınıp aralarındaki ilişkiler ortaya konulmuştur. Bu yönüyle otel yöneticilerine ve ilgili yazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu husus, gerçekleştirilen araştırmayı, konuyla ilgili şimdiye kadar yapılan çalışmalardan da farklı kılmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Personnel Empowerment
Job Performance
Food and Beverage Department

Received 8 May 2019
Revised 18 June 2019
Accepted 20 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Personnel empowerment can be defined as a managerial approach that enables employees to make independent decisions on issues related to their works by transferring authority and power to them. It has behavioral and psychological dimensions. Business performance can be defined as; all efforts to fulfill a task within the framework of pre-determined standards. It has task and contextual dimensions. The aim of this study is to determine the effects of empowerment perceptions on the employees' performance levels of employees that are working in food and beverage departments in Afyonkarahisar.

Design/methodology/approach – Research population consists of the employees of the food and beverage division (service and kitchen) of the five-star hotel businesses in Afyonkarahisar province and Sandıklı district. As the data collection technique, survey method was used; 513 employees in 10 five star hotels in Afyonkarahisar and Sandıklı were participated in the survey. In the analysis of the data descriptive statistics, correlation, simple and multiple linear regression analyzes were conducted.

Findings – As a result of the research, it was determined that employees' perceptions of empowerment and job performance are the medium level and above. However, as a result of

[1] Bu çalışma "Otel Yiyecek İçecek Bölümlerinde Güçlendirmenin İşgören Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Özer, E., Özdoğan, O. N. (2019). Personel Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Performansına Etkisi: Afyonkarahisar Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1205-1224.

correlation and regression analyzes, it was found that there was a positive, medium and high strength relationship between behavioral and psychological empowerment and task/context and overall work performance.

Discussion – The results of the research reveal that the level of job performance will rise with the increase of employees' empowerment levels. Therefore, it can be said that strengthening the employees in the hotel enterprises where the performance of the employees is the determinant of service quality and customer satisfaction has a facilitating effect on reaching the intended goals. In addition, the strengthening and business performance concepts were discussed with all dimensions and the relationships between them were revealed. In this respect, it is thought that it will provide important contributions to hotel managers and related literature. This makes the present study different from other studies on this subject.

1. Giriş

İşletmelerin iç ve dış çevresinde yaşanan değişim, küreselleşme ve artan rekabet gibi etmenler örgütlerde yenilik yapma ihtiyacını ortaya çıkartmaktadır. Özellikle bilgi toplumuna geçişle birlikte katılımcı yönetim, motivasyon, yetki devri gibi daha pek çok kavram işletme yönetiminde ön plana çıkmış ve işletmelerde insan kaynağını daha da önemli hale getirmiştir (Pelit, 2008:188). Bunun nedeni ise örgütlerin başarısında en etkili faktörün mevcut insan kaynağının başarısı ile özdeşleştirilmesinden kaynaklanmaktadır (Akçakaya, 2010: 145). Diğer yandan işgörenlerin öneminin artması beraberinde, işgörenlerin mesleki ve bireysel gelişimlerinin artırılması yolu ile örgütlerine olan bireysel katkılarının artırılması ve bu yolla işgörenlerin mesleki (görev) ve gönüllü (bağlamsal) davranışlarını içeren iş performanslarının etkin bir şekilde yönetilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır (Helvacı, 2002: 156). Dolayısıyla, işgörenlerin görevlerini kendilerinden beklenen standartlar çerçevesinde yapabilmesi için yönetim tarafından gerekli koşulların hazırlanması bir zorunluluk haline gelmiştir. Örgütleri yeniden yapılanmaya zorlayan bu değişim nedeniyle, örgütler yönetsel amaçlarına ulaşmak için, geleneksel emir-komuta ve hiyerarşik yönetim anlayışından uzaklaşarak, işgörenlerin yaptıkları işler üzerinde inisiyatif kullanmalarına olanak sağlayan ve sorumluluk almalarını teşvik eden çağdaş yönetim tekniklerine doğru yönelmişlerdir (Doğan ve Şahin, 2008: 91). Bu noktada işletmelerde örgütsel ve bireysel verimlilik artışı sağlaması yönüyle personel güçlendirme anlayışı yönetim anlayışları arasında öne çıkmaktadır. Personel güçlendirme yaklaşımı, işgörenlere işleri üzerinde yetki ve güç devredilerek işleri ile ilgili konularda bağımsız kararlar almalarını ve çalışmalarını işin gerçek sahibi gibi kendi adlarına yapmalarına olanak sağlayan yönetsel bir anlayış olarak tanımlanmaktadır (Nzuve ve Bakari, 2012: 83). İşletmelerde güçlendirme uygulamaları ile işgörenlerin örgüt içi girişimcilik ve yaratıcılığından daha fazla yararlanılması, işletmelerin çevresinde yaşanan hızlı çevresel değişimlere daha çabuk uyumu, müşterilerin talep ve şikâyetlerini en kısa sürede çözümlenmesi ve en önemli rekabet aracı olan insan kaynağından en yüksek verimin elde edilmesi amaçlanmaktadır (Akçakaya, 2010: 148). Güçlendirme yaklaşımı bu yönüyle ele alındığında, otel işletmelerinde daha da önem kazanmaktadır. Otel işletmelerinde verilen hizmetlerin niteliği gereği müşteriler doğal olarak daha hızlı hizmet almak ve istek ve şikayetlerinin mümkün olan en kısa sürede çözüme ulaştırılmasını istemektedirler. Çünkü müşteriler, hizmet sunum esnasında, yapılan hatalardan ve karşılaştıkları uygulamalardan, işgörenler bu hataları düzeltmeye istekli olsa da anında etkilenmektedirler (Doğan, 2006: 102). Bu noktada işgörenlerin hızlı çözümler üretebilmelerinin yollarından birisi de güçlendirilmeleridir. Güçlendirilmiş işgörenler ellerinde bulundurduğu yetki ve gücü kullanarak hizmet esnasında ortaya çıkan herhangi bir sorunu yöneticilerden onay beklemeden sorumlulukları dahilinde karar verip uygulayabilmektedir. Bu durum ise, iş anında ortaya çıkan hataların daha hızlı telafisi, müşteri istek ve beklentilerinin daha hızlı karşılanması ve ortaya çıkabilecek sorunların önceden önlenmesi noktasında işletmelere önemli yararlar sağlayacağı vurgulanmaktadır (Özgen ve Türk, 1997: 82). Nitekim ilgili yazında Bowen ve Lawler (1992: 33) hizmet işletmelerinde güçlendirmenin, müşteri istek ve taleplerinin daha hızlı karşılanması, sunulan hizmet kalitesinin artması ve şikayetlerin daha hızlı çözümü gibi önemli avantajlar sağlaması, Chiang ve Jang, (2008: 40) otelcilik sektöründe verilen hizmetlerin niteliği gereği özellikle misafirlerle doğrudan temas halinde olan (yiyecek içecek bölümü, ön büro vb) işgörenlerinin güçlendirilmesinin; müşteri taleplerine daha hızlı cevap verebilme ve müşteri memnuniyeti gibi rekabet avantajı sağlaması yönüyle, otel işletmeleri açısından en uygun yönetsel yaklaşımlardan birisi olduğunu belirtmişlerdir. Lin vd., (2017:411) özellikle ağırlama ve turizm sektöründe ön cephe işgörenlerinin, müşterilerin bireysel ihtiyaçlarına anında cevap verme yetkisine ihtiyaç duyduklarını ve bu nedenle bu sektörlerde güçlendirme uygulamalarının daha büyük öneme sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bu anlamda personel güçlendirme uygulamalarının,

işgörenlerin daha etkin bir performans sergilemelerine olanak sağlaması yönüyle işgören- müşteri ilişkilerinin yoğun olduğu hizmet sektörlerinde daha ayrıcalıklı bir öneme sahip olduğu söylenebilir (Aksu ve İhtiyar, 2007: 218).

Diğer yandan ilgili yazında personel güçlendirme uygulamalarının; işgören yaratıcılığı, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık ve daha pek çok olumlu iş tutumları üzerinde pozitif yönde etkilerinin olduğunun ortaya konulması (Conger ve Kanungo, 1988: 475; Thomas ve Velthouse, 1990: 668; Dewettinck vd., 2003:3) güçlendirmenin daha yüksek bireysel ve takım performansına katkı sağlayacağına işaret etmektedir. Her ne kadar ilgili yazında güçlendirme ile iş performansı arasındaki ilişkileri tüm boyutları ile net bir şekilde ortaya konulduğu araştırma sayısına pek fazla rast gelinmese de bazı araştırmalar güçlendirme ile işgören performansı arasında pozitif ilişkileri desteklerken (Sigler ve Pearson,2000: 32; Spreitzer, 1995: 1448; Chow vd.,,2006: 478; Barrutia vd., 2009: 42; Chiang ve Hsieh, 2012: 180) bazı araştırmalar iki değişken arasındaki ilişkileri güçsüz bulmaktadırlar (Dewettinck vd., 2003; Bozkurt (2009: 482). Hatta bazı işletmelerin güçlendirme uygulamalarını terk ederken, diğerleri ise örgütsel ve bireysel performansı artırmada güçlendirmenin tek başına yeterli olmayacağını ve bir dizi insan kaynakları uygulamalarının gerektiğini belirtmektedirler (Dewettinck vd., (2003). Bozkurt (2009: 482) yaptığı çalışmada güçlendirme ile performans davranışları arasında pek de güçlü bir ilişki olmadığı görüşünü ortaya koymuştur. Bunun nedeninin ise; bu iki değişken arasındaki ilişkiyi etkileyen diğer örgütsel ve bireysel değişkenlerin göz ardı edilmesinden kaynaklanabileceğini belirtmiştir. Ayrıca yapılan araştırmalarda değişkenlerin genelde güçlendirme ve iş performansı olarak tek boyutlu ele alınarak karşılaştırmaların yapıldığı görülmektedir. Gerçekte güçlendirme davranışsal/psikolojik iş performansı görev/bağlamsal olmak üzere iki ayrı boyutu içermektedirler. Bu nedenle değişkenler arasındaki ilişkiler tüm boyutları ile incelenmesi gerekir. Gerek güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi daha pek çok olumlu davranış üzerinde pozitif etkiye sahip olması gerekse güçlendirme ve iş performansı arasındaki ilişkilerin genelde tek boyutta ele alınarak incelenmesi ve güçlendirme uygulamalarının hizmet sektörü açısından uygun bir yönetsel yaklaşım olduğuna yönelik yaygın bir kanının olması, güçlendirme konusunun müşteri-işgören ilişkilerinin en yoğun yaşandığı yiyecek içecek bölümlerinde işgören performansı açısından ayrıntılı bir biçimde araştırılması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu anlayıştan yola çıkarak çalışmada, güçlendirmenin işgörenlerin görev ve bağlamsal iş performansları üzerinde olumlu etkilerinin olacağı varsayılmıştır. Nitekim araştırma sonuçları bu varsayımı desteklemiştir. Bu araştırmada, otel işletmelerinde yönetim tarafından uygulanan güçlendirme uygulamalarının, yiyecek içecek bölümünde çalışan işgörenlerin iş performansları üzerindeki etkileri ortaya koymak amaçlanmıştır. Buna göre, araştırmada öncelikle konuya ilişkin değişkenler hakkında kapsamlı yerli ve yabancı yazın taraması yapılmış olup konuya ilişkin kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Bu çerçevede güçlendirme konusu davranışsal ve psikolojik boyutu ile iş performansı konusu ise görev ve bağlamsal performans boyutları ile ele alınarak değişkenler arasındaki ilişkiler ve değişkenlere yönelik işgören algıları ortaya konulmuştur. Bu husus, gerçekleştirilen araştırmayı, konuyla ilgili şimdiye kadar yapılan çalışmalardan da farklı kılmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Güçlendirme Kavramı

Örgütlerin sahip oldukları kaynaklar içerisinde en önemli kaynağın insan kaynağının olduğunun anlaşılması, işletme yönetimlerinin işgörenlere bakış açısını değiştirmiş ve örgütsel faaliyetler yerine getirilirken işgörenlerden daha fazla istifade edilmesi gerekliliğini de beraberinde getirmiştir (Doğan ve Şahin, 2008: 91). Bu noktada temelinde, karar verme yetkisi ve gücünün en alt kademedeki işgörenlere devredilerek işgörenlerin iş süreçlerine katılımını sağlayan ve örgütteki kademe sayısını azaltarak örgütün daha esnek olmasını amaçlayan personel güçlendirme yaklaşımı önemli bir yönetim yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır (Akçakaya, 2010:146). İlgili yazında güçlendirme konusu pek çok yazar tarafından yaygın olarak davranışsal ve psikolojik güçlendirme olarak iki boyutta ele alınarak açıklanmaktadır. Boyutlardan ilki Kanter (1977) tarafından geliştirilmiş olan davranışsal güçlendirme boyutu, üst yönetimden alt kademe işgörenlerine yetki ve sorumluluk geçişini vurgulayan yapısal (davranışsal) güçlendirme üzerine odaklanan bir makro yönelim iken, diğeri öncülüğünü Conger ve Kanungo'nın (1988) yaptığı, sonrasında Thomas ve Velthouse (1990) ve Spreitzer (1995)'in geliştirdiği ve güçlendirmenin bilişsel öğeleri üzerinde durup açıklamaların yapıldığı "Psikolojik (bilişsel) Güçlendirme" boyutudur. Spreitzer vd., (1997) güçlendirmenin her bir boyutunun, diğerinin ön şartı veya sonucu olmaktan ziyade, farklı yüzlerini temsil

eden ve birbirini tamamlayan unsurlar olduğunu, her bir boyutun, güçlendirme teorisinin gelişiminde rol oynadığını ve tam bir teori sistemi oluşturmak için birbirini tamamladığını vurgulamıştır.

Davranışsal (yapısal) yaklaşım güçlendirmeyi, merkezi olarak, karar alma yetkisinin işgörenlere devredilmesi ve güçlendirmenin gerçekleşebilmesi için üst yönetime düşen görev ve sorumluluklar perspektifinden yola çıkarak açıklamaktadır (Kanter, 1977; Bolat, 2003; Hechanova, 2006; Regan, vd., 2016; Bello ve Bello, 2017). Kanter (1977)'in teorisine göre yapısal güçlendirme, işgörenlerin çalışmalarını anlamlı bir şekilde gerçekleştirmelerine olanak tanıyan işyeri yapılarıyla ilgilidir. Kanter (1977) bu yapıların işgörenlerin işyerinde kendilerini geliştirme ve harekete geçme imkanı sağlamalarını, işgörenlerin görevlerini etkin bir şekilde yürütmeleri için gerekli bilgiye ulaşabilmelerini, çalışma arkadaşları ve yöneticilerden geri bildirim almalarını ve çalışmalarını yürütmek için gerekli zaman ve mal tedariki gibi kaynaklara ulaşabilmelerini desteklemek olarak açıklamıştır (Regan vd., 2016: 53-54). Öte yandan Kanter (1977) tarafından geliştirilen bu yaklaşımın temel ilkesi, yetki ve karar alma gücünün, örgütsel hiyerarşi içerisinde alt kademede çalışan işgörenlere devredilmesi ve bu yolla astlar ve üstler arasında paylaşılmasıdır. Bu anlamda Kanter böyle bir ortamın sağlanması için güç paylaşımını hızlandıracak sosyo-yapısal değişiklikler üzerinde durmaktadır (Bozkurt, 2009: 479-480). Kanter (1977) işgörenlerin güçlendirilmeleri için örgütlerin başta fırsat ve güç olmak üzere iki temel güçlendirme yapısına sahip olmaları gerektiğini savunmuştur. Lashinger vd., (2010: 5) Kanter fırsat yapısını, işgörenlere örgüt içinde ilerleme, bilgi ve becerilerini geliştirme olanağı sağlayan iş koşulları olarak belirtirken, güç yapısı, işgörenlerin işini yaparken ihtiyaç duydukları bilgi, örgütsel kaynak ve desteğe ulaşarak kaynakları harekete geçirmelerini sağlayan örgütsel özellikler olarak belirtmiştir (Polatçı ve Özçalık, 2013: 19). Bu teoriye göre bir örgütte örgütsel etkililik ve başarı için gerekli olan güç ve fırsatın, tüm işgörenlerde bulunması gerektiği belirtilmektedir. Kanter (1977-1979) işgörenlerin bilgi, destek ve fırsat kaynaklarına erişemediklerinde, güçsüzlük hissi yaşayarak kendilerini dışlanmış, sinirli ve umutsuz hissedeceklerini (Lashinger vd., 2010: 5-6) ve bu durumun, iş tatminsizliği, örgüte olan bağlılıkta düşüş, performans düşüklüğü ve işe devamsızlık gibi olumsuzluklara neden olacağını, çalışma ortamındaki güç ve fırsat yapılarına ulaşabilen işgörenlerin ise, işlerine ve örgütlerine daha fazla bağlanacaklarını, yönetime daha çok güven duyacaklarını, tükenmişlik duygusu ve iş streslerinin azalacağını ve iş performanslarının artacağını belirtmişlerdir (Tolay vd., 2012: 451). Diğer yandan Moore vd., (1998) işgörenlerin güçlendirilmesi sürecinde örgütlerde yetki, kaynaklar ve enformasyon olmak üzere üç unsurun öneminden bahsetmişlerdir. Yazarlara göre, yetki; işgörenlere işi ile ilgili konularda karar verebilme özerkliğin tanınmasını ifade etmektedir. Kaynaklar, işgörenlerin görevlerini yerine getirebilmeleri için ihtiyaç duydukları maddi ve maddi olamayan kaynaklara ulaşmayı, enformasyon ise, örgütün iç ve dış çevresi ile ilgili bilgilere (örgütün vizyonu, misyonu ve izlenen yönetsel stratejiler vb. bilgiler) ulaşması şeklinde açıklamışlardır (Moore vd., 1998: 134-135'den akt. Bolat, 2003: 201-202). Bu açıklamalar eşliğinde kavrama ilişkin bazı tanımlamalar ise şu şekildedir; Erstad (1997: 325) çalışanlara işleriyle ilgili karar vermelerini sağlayacak imkanların sunulması ve işgörenlerin kendi eylemlerinin sorumluluğunu alabilecekleri örgütsel ortamın sağlanması; Hales and Klidas (1998: 89) enformasyon, bilgi, ödül ve gücün alt kademedeki işgörenlerle paylaşılması; Hechanova vd., (2006: 72) örgüt içinde yetki ve karar alma gücünün paylaşılması şeklinde tanımlamışlardır.

Güçlendirmenin diğer bir boyutu olan psikolojik güçlendirme ise davranışsal güçlendirme uygulamalarına yönelik işgören algılamalarını ifade eden motivasyonel yaklaşımdır. Conger ve Kanungo (1988:474)'nun öncülüğünü yaptığı motivasyonal yaklaşımla güçlendirme, işgörenlerin psikolojik anlamda güçlendirmesi şeklinde kavramsallaştırılmıştır. Yazarlar güçlendirmeyi örgüt üyeleri arasında öz-yeterlik (self-efficacy) hislerini geliştirme süreci olarak tanımlayarak (Spreitzer vd., 1997: 681) güçlendirmenin "güdüsel-öz-yeterlilik" ile ilgili motivasyonel bir kavram olduğunu belirtmişlerdir (Spretizer, 1995: 1443). Conger ve Kanungo (1988: 474)'nun güçlendirme tanımlamasından yola çıkan Thomas and Velthouse (1990: 667) güçlendirmenin bireylerin kendi algılamaları ile ilgili olduğunu ve bu çerçevede üst yönetimin güçlendirmeye dönük davranışlarının tek başına yeterli olmayacağını belirtmişlerdir. Yazarlar güçlendirmenin bilişsel öğeleri üzerinde durarak güçlendirmeye algısal bir boyut getirmişler ve güçlendirmeyi "bireyin iş rolüne yönelimini yansıtan, dört algısal boyut tarafından açıklanan "içsel görev motivasyonu"olarak adlandırmışlardır (Arslantaş, vd., 2007: 6). Thomas ve Velthouse (1990: 672) geliştirdikleri bu bilişsel model çerçevesinde psikolojik güçlendirme algısını, anlam, yetkinlik, otonomi (hür irade –serbestlik) ve etki olmak üzere dört algısal boyut altında toplamışlardır. Sonrasında ise, Spreitzer (1995: 1443) Thomas ve Velthouse (1990)'un güçlendirme yaklaşımını temel alarak güçlendirmeyi anlam

(meaning), yetkinlik (competence), özerklik (self-determination) ve etki (impact) olmak üzere dört algısal boyuttan oluşan içsel bir motivasyon olduğunu ifade ederek "Psikolojik (güdüsel) Güçlendirme" kavramını geliştirmiştir. Spreitzer (1995) söz konusu dört boyuta ilişkin olumlu algıların yüksek görev motivasyonuna yol açacağını söylemektedir. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarına ilişkin açıklamalar ise şu şekildedir.

Anlam; Bir bireyin kendi idealleri ve standartları ile ilişkili bir iş hedefinin veya amacının değeridir. Diğer bir anlatımla, anlam boyutu, işgörenin iş rolünün gerekleri ile kendi kişisel inanç, değer ve davranışları arasındaki uyumlaştırmayı ifade etmektedir (Spreitzer, 1995: 1443). İş ile ilgili amaç ve hedefler işgörenin kişisel değerleri ve standartları ile uyumlu olduğunda işin birey için taşıdığı önem daha da anlamlı gözükmektedir (Yücel ve Demirel, 2012: 22). **Yetkinlik;** İşgörenin görevinin gerektirdiği aktiviteleri en iyi şekilde gerçekleştirebileceğine ilişkin kendi becerisine olan inancını ifade etmektedir (Hu ve Leung, 2003: 368). Diğer bir değişle işgörenin işini ve iş ortamını şekillendirmek istemesi ve buna yetkisinin olmasıdır. **Özerklik;** İşte atılacak adımların başlatılması ve düzenlenmesi, sarf edilecek eforun ve kullanılacak çalışma yöntemlerin belirlenmesi gibi konularda seçim yaparak karar alabilme özgürlüğü olarak ifade edilmektedir. **Etki; b**ir bireyin bireysel olarak bir iş yerindeki stratejik, idari veya yönetsel iş sonuçlarını etkileyebilme derecesini ifade eder (Spreitzer, 1995:1444). Diğer bir ifadeyle etki boyutu, işgörenin örgüt içerisindeki iş sonuçları üzerinde bir etkisinin olduğu ve bir farklılık yarattığına ilişkin algılamasıdır. Bu açıklamalar ışığında psikolojik güçlendirme yaklaşımının temel noktasının; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere sıralanan bilişsel boyutlarda bireyin kendisini ve örgütün sunduğu çalışma koşullarını nasıl değerlendirdiği ile ilgili algılamasının olduğu söylenebilir (Spreitzer, 1995: 1143-1444). Dört boyut bir arada bireyde içsel görev motivasyonu sağlamakta ve boyutlara ilişkin yüksek düzeydeki algılama, işgörende psikolojik güçlendirme ile sonuçlanmaktadır. Diğer yandan bu boyutlar, işgörenlerin işlerini yapma becerisine sahip olduklarını hissetmelerine veya algılayabilmelerine izin veren dahili uyarıcılar olduğu ve pozitif yönlü algılamaların çalışma etkinliği ve iş tatmini üzerinde olumlu sonuçlara neden olduğu belirtilmektedir (Bello ve Bello, 2017: 1003). İşgörenlerin güçlendirilmesine ilişkin yukarıda yapılan açıklama ve tanımlar dikkatli bir şekilde incelendiğinde, gerçek bir güçlendirmeden söz edebilmek için kavramın davranışsal ve psikolojik olmak üzere iki boyutuyla ele alınarak değerlendirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Çünkü kavrama sadece davranışsal boyutuyla yaklaştığımızda, güçlendirme için ihtiyaç duyulan koşullar oluşturulmaya çalışılacak; ancak işgörenlerin bu uygulamaları nasıl ve ne düzeyde algıladıkları gözden kaçacaktır. Oysa, güçlendirmenin bilişsel bir yönü de vardır ve kişiye özgüdür. Bazı işgörenler kendilerini güçlendirilmiş hissederken, bazıları biraz, bazıları ise hiç güçlendirilmemiş hissedebileceklerdir. Diğer yandan, konu sadece psikolojik boyutuyla ele alındığında yine gerçek anlamda bir güçlendirmeden bahsedemeyiz. Çünkü işgörenlerin güçlendirilebilmesi için davranışsal güçlendirme uygulamalarına (yönetsel ve örgütsel unsurlar) ihtiyaç vardır. Bu nedenle, güçlendirme konusu araştırılırken kavram mutlaka iki boyutu ile ele alınarak değerlendirilmelidir (Bolat, 2003: 205).

2.1.1. Güçlendirmenin Örgüt, Yönetici ve İşgörenler Açısından Önemi

Günümüzde birçok yönetici ve akademisyen işletmeleri, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak asıl kaynağın kendi işgörenlerinin olduğunun ve başarıya ulaşmanın topyekun bir katılımla gerçekleşeceği üzerinde görüş birliğine sahiptirler. Diğer bir ifadeyle, sahip olunan insan kaynaklarının en akılcı şekilde kullanılması örgütsel etkinliğin sağlanmasıyla yakından ilgilidir (Siagall ve Gardner, 2000: 703). Bu noktada Conger and Kanungo (1988: 471) güçlendirme uygulamalarının yönetsel, örgütsel etkinlik ve verimliliğin en temel bileşenleri olduğunu ve takım bilincinin geliştirilerek sürdürülebilmesinde merkezi bir role sahip olduğunu vurgulamışlardır. Güçlendirilmiş örgütler ile geleneksel örgütler, örgütlenme biçimleri ve anlayış açısından farklı özellikler göstermektedirler. Örneğin geleneksel anlayışa göre işletmelerin temel hedefleri rasyonellik ve verimliliği artırarak, en yüksek düzeyde çıktı elde etmek iken, güçlendirmenin odaklandığı temel nokta "koşulsuz müşteri memnuniyeti" sağlamaktır. Bunun için de güçlendirilmiş örgüt yapılarında işletmeler öncelikle kendi işgörenlerini memnun ederek bireysel etkinliklerini artırma çabası içerisindedirler. Güçlendirilmiş örgütlenme yapılarında işgörenlerin iş motivasyonlarının artırılması amacıyla, işleri üzerinde kontrol ve seçim hakkı verilerek iş tatminlerinin artırılması ve işlerinden zevk almaları sağlanır (Doğan ve Demiral, 2007: 283). Öte yandan geleneksel organizasyon yapılarında örgüt piramitinde sivri ve yüksek düzeyde hiyerarşi söz konusu iken; güçlendirme kültürünün hakim olduğu örgütsel yapılarda örgüt piramidi oldukça basık, geniş tabanlı ve daha az yönetim basamağı söz konusudur (Pelit, 2008: 73). Güçlendirme anlayışının etkin bir şekilde yönetildiği örgütlerde işgörenler, yöneticiler ve örgütler açısından

olumlu sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Doughty (2004:16) personel güçlendirmede yararlı sonucun "kazan-kazan-kazan durumu" olduğunu belirtmiştir. Yazar, astlara yetki verilerek yönetimin kazanacağını, süreçlerin iyileştirilmesiyle işin kazanacağını vurgulamıştır. En önemlisi de işgörenlere kendi fikirlerini uygulama ve çözüm üretme fırsatı verildiği için en çok kazananın kendilerinin olacağı hissinin yaratılması açısından önemli olduğunu vurgulamıştır.

Güçlendirme anlayışının etkin bir şekilde yönetildiği örgütlerde işgörenler, yöneticiler ve örgütler açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Örneğin işgörenlerin yetenek ve yaratıcılıklarında önemli ölçüde artış elde edilmektedir. Ayrıca, kendi kendilerini kontrol etmeleri mümkün olmakta ve güvene dayalı bir çalışma ortamı yaratılmaktadır (Doğan ve Demiral, 2009: 53). Bunlara ek olarak Ugboro ve Obeng (2000: 250) güçlendirilmiş işgörenlerin, işleri etkileyen konularda amaç belirleme ve karar alma süreçlerine katılmalarından dolayı öncelikli olarak daha yüksek iş tatmini ve performans davranışı sergilediklerini belirtmişlerdir. Chiang ve Jang (2008: 41) ise güçlendirilmiş işgörenin kendisini işinde mutlu hissetmeye ve görevinin gerekliliklerini en iyi şekilde yerine getirmeye eğilimli olacağını belirtmişlerdir.

Güçlendirmenin yöneticiler açısından yararlarını incelediğimizde, yöneticiler sahip oldukları pozisyon gereği ellerinde tuttukları yetki ve gücü güçlendirilmiş işgörenlere devrettiklerinde, idari görevlerine daha az zaman harcamaları sonucunda kalan zaman sayesinde, katma değeri daha yüksek stratejik konulara yönelmelerinin mümkün olacağı vurgulanmaktadır (Gürbüz vd., 2013: 793). Bu da örgütte daha hızlı ve etkin kararlar alınarak verimliliğin artırılmasına dolayısıyla da iç ve dış müşteri memnuniyeti sağlamaktadır. (Doğan, 2006: 254) güçlendirme uygulamaları ile yöneticilerin rutin işlerden uzaklaşarak daha stratejik konulara yönelme fırsatına sahip olacaklarını, işgörenlerin performansı arttığı için kendi kariyer ilerlemelerine de fayda sağlayacağını ve birçok işi vasat halde yapmaktansa çok daha az işi daha iyi bir şekilde yapma imkanına kavuşacaklarını belirtmiştir. Güçlendirmenin örgütlere sağlayacağı yararlara örnek olarak Pelit (2008: 73) işgörenlerin güçlendirildiği işletmelerde, örgütsel yapı içerisinde hiyerarşinin azalması ve daha basık bir hiyerarşik yapının oluşması başta ücret ve ödemelerde düşüş olmak üzere gecikme, hata ve maliyetlerin azalması ve daha hızlı kararların alınması gibi faydalar sağlayacağını belirtmiştir. Nitekim Paul vd.,(2000: 473-474) personelin güçlendirildiği örgüt yapılarında işlerin zenginleştirilmesi ile; bireysel ve ekip çalışmasında verimlilik artışı, yüksek kalitede mal ve hizmetin üretilmesi, işe devamlılık, karlılıkta artış ve bilgi kaynaklarına ulaşım yolu ile yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin geliştirilmesine önemli katkılar sağlayacağını belirtmişlerdir. Bunlara ek olarak Tekin ve Köksal (2012: 4248) güçlendirme uygulamalarının aynı zamanda müşteriler ile işgörenler arasındaki sözde sosyal mesafenin azalmasına katkı sağlayarak hizmet kalitesinde artma, işgörenlerin motivasyonunda yükselme, yöneticilerin müşteri istek ve şikayetleri ile daha fazla ilgilenebileceği zamanın artması ve işgörenlerin işleri ile ilgili fikirler geliştirerek maliyetlerde azalma gibi avantajların elde edileceğini belirtmişlerdir. Görüldüğü gibi işletmelerde etkin bir şekilde yürütülen güçlendirme çalışmaları örgüte, işgörenlere ve yöneticilere pek çok yararlar sağlamaktadır.

2.2. İşgören Performansı

Örgütlerde amaç ve hedeflere ulaşmak için yüksek performansa sahip işgörenlere gereksinim duyulmaktadır. Çünkü bir örgüt ancak işgörenlerin gösterdiği performans oranında başarılı olabilecektir (Çöl, 2008: 38). Dolayısıyla örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri için sahip oldukları insan kaynaklarını en etkin şekilde kullanılmasına olanak sağlayacak ve onların bireysel performansını artıracak yönetsel uygulamalara ve örgütsel yapılanmalara önem vermeleri gerekmektedir. Performans kelimesi, yabancı kökenli bir kavram olup, Türkçe karşılığı, edim ve başarı olarak tanımlanmaktadır (Çalık, 2003:7). Performans kavramı insan kaynakları yönetimi açısından, bireysel veya ekipsel başarı anlamına karşılık gelirken, işletme kültüründe ise, bir işi yapan birey ya da işletmenin belirlenen bir işin icra edilmesiyle hedefe nitel ve nicel anlamda ne ölçüde ulaşıldığının belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır (Ayanoğlu vd., 2010: 44). İşgören performansı ise, bir bireyin bir iş ile ilgili hedef ve standartlara ne ölçüde ulaşabildiğinin göstergesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütler açısından yüksek bireysel performans öncelikli öneme sahiptir. Çünkü bir örgüt ancak işgörenlerinin gösterdiği performans oranında başarılı olabilecektir (Çöl, 2008: 38).

2.2.1. İşgören Performansı Boyutları

İlgili yazında işgören performansı kavramının; görev ve bağlamsal performans olarak iki boyut şeklinde açıklandığı görülmektedir (Befort ve Hattrup, 2003: 20). Görev performansı bir işin yerine getirilmesi gereken temel sorumluluklarını; (Jawahar ve Carr, 2007: 331-332) bağlamsal performans ise, işgörenin örgütteki sosyal ve psikolojik ortama katkı sağlamak amacıyla iş tanımında yer almasa dahi göstermiş olduğu gönüllü davranışları (Rotundo ve Sackett, 2002: 67) ifade etmektedir. Bir örgütte iş performansının doğası; örgütün amaç ve misyonuna; bu misyonu gerçekleştirmek için hangi tür davranışların örgüt için daha değerli olduğu inancına bağlıdır. Bu nedenle araştırmacılar görev ve bağlamsal performansın genel performans üzerindeki ağırlığının bilinmesinin, insan kaynakları kararlarını formülize etmek için önemli faktörler olduğunu belirtmişlerdir. Nitekim yapılan araştırmalar iki farklı performans boyutunun genel performans üzerinde farklı ağırlıklara sahip olduğunu (Befort ve Hattrup, 2003: 18) ve işgörenlerin örgüte yaptıkları tüm katkılarının, görev ve bağlamsal performans boyutları olmak üzere iki faktör açısından değerlendirilmesi gerektiğini ispatlamaktadır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009: 59). Örneğin, Borman ve Motowidlo (1993) görev performansının daha da ötesinde davranış kalıplarını dâhil ederek araştırmalarında, görev ve bağlamsal performans arasındaki ayrımı tespit etmişlerdir. Motowidlo ve Van Scotter (1994: 475) ise bu ayrımı test etmek amacıyla Amerikan Hava Kuvvetleri'nde çalışan 421 teknik işgören üzerinde yaptığı çalışmada, görev ve bağlamsal performansın genel performans üzerinde bağımsız etkilere sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Performans boyutlarından ilki olan görev (task) performansı, işgörenlerin bir iş veya görevi yerine getirirken işe ilişkin önceden belirlenmiş ve iş tanımlarında yer alan görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi ile ilgili performans çıktısıdır. Diğer bir ifade ile bir işin gerektirdiği temel görev ve sorumlulukların başarımını ifade etmektedir (Rotundo ve Sackett, 2002: 67). Befort ve Hattrup, (2003: 11) görev performansını bir örgütte ürün üretmek, mal satmak, envanter tutma veya hizmet sunmak gibi temel dönüşüm ve bakım faaliyetlerine katkıda bulunan davranışlar olarak tanımlamıştır. Özdevecioğlu ve Kanıgür (2009: 59) ise görev performansının, daha çok işin ustalık ve mesleki yönüyle ilgili olduğunu ve işe yönelik görev ve sorumlulukları içerdiğini belirtmişlerdir. Bağlamsal (contextual) performans ise, işgörenlerin daha çok örgütteki sosyal ortama sağladıkları gönüllü davranışları içermektedir. Örneğin, işgörenin örgüt içerisinde birlikte çalıştığı iş arkadaşlarına yardımcı olması, örgütün belirlediği hedef ve amaçlara ulaşılması yönünde ekstra gayret ve çaba sarf etmesi ve örgüt misyonu çerçevesinde belirlenen örgütsel kural ve prosedürlere uyması gibi davranışlar bağlamsal performansın alanını oluşturmaktadır (Befort ve Hattrup, 2003: 18). Goodman ve Svyantek (1999: 255) bağlamsal performansın, resmi olarak bir işin parçası olmayan eylemleri gerçekleştirmek için yapılan gönüllü davranışlar olarak tanımlamışlardır. Bu davranışların başkalarına yardım etme, kendi kişisel değerlerine uymasa da örgüt kural ve prosedürlerini izleyerek örgütsel amaç ve hedefleri destekleme ve çalıştığı birimin görev etkinliğini başarı ile tamamlaması için ekstra gayret gösterme gibi gönüllü eylemleri içerdiğini belirtmiştir. Barutçugil, (2002: 47) yüksek performanslı işgörenin, örgüt vizyon ve stratejileri doğrultusunda çalışırken görev ve bağlamsal olmak üzere her iki performans düzeyini en üst düzeyde gerçekleştiren kişi olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle genel performans içerisinde her iki performans boyutuna ilişkin değerlendirilmelerin yapılması ve performans düzeylerinin belirlenmesi insan kaynakları uygulamaları (eğitim, işe alma, ödüllendirme, geribildirim vb.) açısından önemli ipuçları verecektir. Konuyla ilgili Motowidlo ve Van Scotter (1994) ve Borman vd., (1995)'dan aktarım yapan Erdinç (2009:167) araştırmacıların tecrübeli yöneticilerin, işgörenlerin iş performanslarının değerlendirilmesi sürecinde görev ve bağlamsal performans düzeylerinin eşit derecede değerlendirmeye tabi tutulmaları gerektiğini belirtmiştir. Örneğin, bir otelin yiyecek içecek bölümünde çalışan bir servis personelinin servis yöntemlerini çok iyi bilmesi ve uygulaması görev performansı ile ilgili olurken, turizmi ne ölçüde sevdiği, müşterilere karşı ilgisi, işi dışındaki faaliyetlere gönüllü katılımı, yardımseverlik ve sosyal ilişki kurma davranışları bağlamsal performans davranışları ile ilgilidir (Çolakoğlu, 2005: 133-134). Bu anlamda kaliteli mal ve hizmet üretimi sürecinde önemli bir role sahip olan işgörenlerin her iki performans düzeylerinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi hem işletmelere hem de işgörenlere önemli avantajlar sağlayacağı söylenebilir.

İşgören performansı konusu otel işletmeleri açısından ele alındığında, otel işletmelerinde ürün ve hizmet kalitesini büyük ölçüde "insan" belirlemektedir. Bu nedenle işgörenlerin görev ve bağlamsal iş performans düzeyleri; üretilen hizmetlerin kalitesinde, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında, işletmenin rekabet

gücünün artırılmasında önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda işletme başarıdan söz edebilmek için örgüt yönetimlerinin işgörenlerin bireysel performanslarını artırıcı yönetsel uygulamalara gerekli önemi vermeleri gerekmektedir. Bunu sağlamanın yolu da işgörenlerin yaptığı iş ile ilgili kişisel bilgi, eğitim ve deneyimlerini ortaya koyabilecekleri, kararlara katılıp uygulama imkanlarına sahip olabilecekleri bir çalışma ortamının hazırlaması ile mümkün olacaktır (Yatkın, 2009: 139). Bu anlayışa paralel olarak, işgörenlerin güçlendirilmesi örgüt işgörenlerinin verimliliği ve iş performansı açısından üzerinde önemle durulması gereken konular olduğu düşünülmektedir.

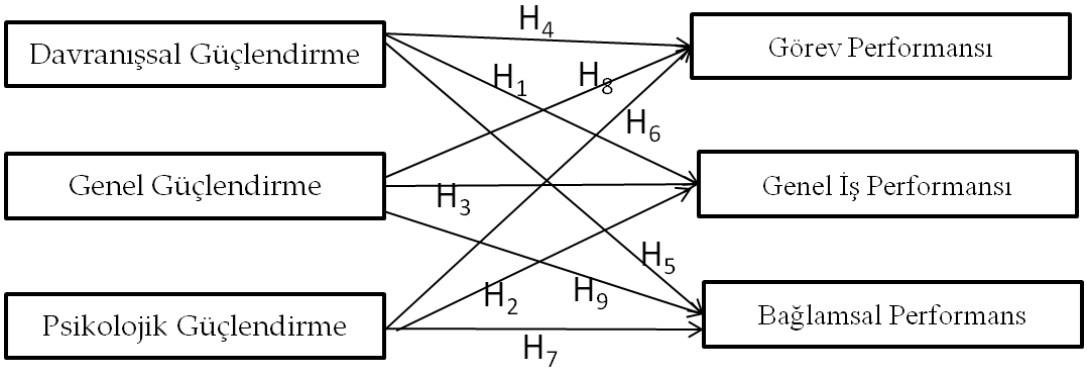
Yapılan çalışmalar işletmelerde işgörenlere sağlanan, kararlara katılım, bilgi ve beceri eğitimi, performans geri bildirimi, örgütsel kaynaklara ulaşma imkanı, yetki devri ve sorumluluk gibi güçlendirme uygulamalarının işgörenlerin özgüvenlerinin artmasında olumlu etkilere neden olduğu ve bu yolla bireysel ve örgütsel performansın arttığını ortaya koymaktadır (Akçakaya, 2010: 147). Eren, (2014: 306) yüksek performanslı işgörenlere sahip örgütlerin, değişen çevre koşullarına daha çabuk uyum sağlayabilme ve müşteri isteklerine daha kısa sürede cevap verme noktasında daha avantajlı olabileceklerini belirtmiştir. Nitekim ilgili yazında güçlendirilmiş işgörenlerin, müşteri odaklı davranışlar (Peccei ve Rosenthal, 2001:850-51) konusunda daha pozitif tutumlara sahip oldukları belirlenmiştir (Barrutia vd., 2009: 42). Güçlendirmenin aynı zamanda müşteri isteklerine hızlı cevap verme (Bowen ve Lawler, 1992), işgören verimliliği ve birim iş sonuçları üzerinde pozitif yönde etkilere sahip olması, örgütlerde etkin bir şekilde yürütülen güçlendirme uygulamalarının daha yüksek bireysel iş performansına sebep olabileceğini göstermektedir (Barrutia, et al., 2009: 42).

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Üretim ve tüketimin eş zamanlı olduğu ve müşteri istek ve beklentilerinin hızlı bir şekilde karşılanması gerekliliğinin önem taşıdığı otel işletmelerinde güçlendirme uygulamaları en uygun yönetsel yaklaşımlardan birisi olarak kabul görmektedir (Chiang ve Jang, 2008: 40). Dolayısıyla, yapılan bu çalışma ile işgörenleri güçlendirmenin işgören performansı üzerindeki etkilerinin incelenmesi, araştırmanın yapıldığı bölgede faaliyet gösteren otel işletmelerindeki mevcut güçlendirme uygulamalarının ve bu uygulamalara yönelik işgören algılamalarının ortaya konulması, konu ile ilgili yazına katkı sunmasının yanı sıra ilgili işletme yöneticilerine de önemli veri kaynağı oluşturması beklenmektedir. Araştırmada önemli olan bir diğer husus da her iki değişkenin tüm boyutları ile ele alınarak karşılaştırılmalarının yapılmasıdır. Araştırma değişkenlerinin tüm boyutları ile ele alınıp aralarındaki ilişkilerin karşılaştırılması çalışanın ayırt edici özelliğidir. Bu kapsamda araştırmanın amacı, Afyonkarahisar ve Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmesi, yiyecek-içecek bölümü işgörenlerinin güçlendirme algılarının iş performans düzeylerine etkisini ortaya koymaktır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda iki soru cümlesi belirlenmiştir. Bunlardan ilki, "*otel işletmelerinde güçlendirme uygulamalarına yönelik işgören algılamaları ne düzeydedir?* " ikincisi ise "*otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümünde çalışmakta olan işgörenlerin güçlendirme algılarının iş performansları üzerinde etkisi var mıdır?*". Bu doğrultuda araştırma sorularını cevaplamak amacıyla değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyacak bir model oluşturulup; bu model çerçevesinde test edilecek temel ve alt hipotezler geliştirilmiştir. Şekil 1'de araştırma modeli verilmiştir.



Şekil.1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli çerçevesinde test edilecek istatistiksel temel hipotezler şunlardır:

H_1. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin davranışsal güçlendirme algı düzeyleri ile genel iş performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

H_2. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri ile genel iş performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

H_3. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin genel güçlendirme algı düzeyleri ile genel iş performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Araştırma kapsamında geliştirilen alt hipotezlerde şu şekildedir:

H_4. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin davranışsal güçlendirme algı düzeyleri ile görev performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

H_5. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin davranışsal güçlendirme algı düzeyleri ile bağlamsal performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

H_6. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri ile görev performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

H_7. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri ile bağlamsal performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

H_8. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin genel güçlendirme algı düzeyleri ile görev performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

H_9. Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin genel güçlendirme algı düzeyleri ile bağlamsal performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

3.2. Araştırma Evreni

Bu araştırmanın evreni, Afyonkarahisar ve Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren Turizm İşletme Belgeli beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümü (servis ve mutfak departmanı) işgörenlerinden oluşmaktadır. Bu amaçla, araştırmanın uygulaması 08.08.2016-09.10.2016 tarihleri arasında Afyonkarahisar ve Sandıklı bölgesinde faaliyet gösteren 10 adet beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümü işgörenleri kapsamında gerçekleştirilmiştir. Araştırmada evreni oluşturan beş yıldızlı otellerin tamamına ulaşmak mümkün olacağından ve güvenirliği mümkün olan en yüksek seviyede tutmak amacıyla, örneklem yoluna gidilmemiş, araştırmada evrenin tamamına ulaşılması (tam sayım) hedeflenmiştir. Öte yandan araştırma, uygulamalı bir alan araştırması olması bir takım sınırlamaları içermektedir. Bu anlamda araştırmanın en önemli kısıtlılığı, Afyonkarahisar ve Sandıklı bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümü işgörenlerini kapsamasıdır. Bu nedenle, sonuçlarla ilgili bir genelleme ancak Afyonkarahisar bölgesine yönelik genellemeleri içerecektir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmalarda birincil ve nicel veriler kullanılmak gerektiğinde başlıca dört veri toplama yöntemi söz konusudur. Bunlar; anket, deney, gözlem ve taramadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 93). Araştırmada işgörenleri güçlendirmenin işgörenlerin iş performansına etkisini belirleyebilmek amacıyla, nicel araştırma yöntemlerinde veri toplama tekniği olan anket uygulaması kullanılmıştır. Bunun sebebi ise yüksek sayıda kişiye uygulanması gereken alan çalışmaları için zaman ve ekonomiklik açısından en ideal veri toplama aracının anket tekniği olmasıdır(Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 93). Tablo 1'de otellerde çalışan yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin sayıları ve anket geri dönüş sayıları verilmiştir.

Tablo 1. Yiyecek İçecek Bölümü İşgörenlerinin ve Dağıtılan Anketlerin Geri Dönüşü

Görevi	Servis Bölümü			Mutfak Bölümü			Toplam		
	Dağıtılan	Toplanan	Fark	Dağ.	Top.	Fark	Dağ.	Top	Fark
İşgören	296	285	11	254	228	26	550	513	37

Tüm otellerin yiyecek içecek bölümünde çalışan işgörenlere dağıtılan 550 anketin 513 adetinden yani %93'lük kısmından geri dönüş sağlanmıştır. Toplanan anketlerin hepsi geçerli veri içerdiğinden tüm

anketler değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Buna göre, birinci bölümde işgörenlerin demografik (bireysel ve sektörel) özelliklerini belirlemeye ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde işgörenlerin davranışsal güçlendirme düzeylerini ölçmek için; başta Niehoff vd., (2001:102) tarafından kullanılan davranışsal güçlendirme ölçeği ile Laschinger vd., (2001: 266)'in geliştirdikleri CWEQ-II güçlendirme ölçekleri olmak üzere; Arslantaş vd., (2007: 9) ve Pelit (2008:240) tarafından kullanılan davranışsal güçlendirme ölçeklerinden yararlanılarak araştırmacı tarafından geliştirilen davranışsal güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, 11 boyut ve 36 sorudan oluşmaktadır. İşgörenlerin psikolojik güçlendirme düzeylerini ölçmek amacıyla Spreitzer (1995:146-1465) tarafından geliştirilen dört boyutlu psikolojik güçlendirme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyuttan ve 12 ifadeden oluşmaktadır. Son bölümde ise, işgörenlerin görev ve bağlamsal iş performans düzeylerini ölçmek için Smith vd. (1983) tarafından geliştirilen 16 sorulu iş performansı ölçeğine, sonrasında Goodman ve Svyantek (1999:254-275)'in 9 görev performansı sorusunu ekleyerek geliştirdiği ve Doğan (2005:113)'in sadeleştirdiği, görev ve bağlamsal iş performansı ölçeği kullanılmıştır.Ölçekte görev performansını ölçmek üzere 9 ifade ve bağlamsal performansı ölçmek üzere de 14 ifade yer almaktadır. Anketinin son bölümünde ise, Camman, Fichman, Jenkins ve Klesh, (1979) tarafından geliştirilen ve Gülertekin (2013)'in araştırmasında kullanılan üç ifadeli ve tek boyutlu "işten ayrılma ölçeği" kullanılmıştır. Bununla birlikte tüm ölçekler 5'li Likert tipi ("1-Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum ne de katılmıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum" şeklinde derecelendirmeye tabi tutulmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada 513 işgörenden elde edilen verilerin analizinde SPSS 18.0 for Windows paket programı kullanılmıştır. Ankete katılan işgörenlerin bireysel ve sektörel özelliklerinin belirlenmesinde yüzde ve frekans analizleri, davranışsal/psikolojik güçlendirme, görev/bağlamsal iş performansı düzeylerinin tespit edilmesinde ise aritmetik ortalama ve standart sapma analizleri kullanılmıştır. Veri analizinin son aşamasında ise işgörenlerin güçlendirme algılarının, iş performans düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Bununla birlikte araştırmada, güçlendirme ve iş performansı ölçeklerinin yapı geçerliği için faktör analizi uygulanmış ve güvenirliğini test etmek amacıyla da Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır.

4. Bulgular ve Tartışma

4.1. Çalışmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör ve Güvenirlik Analizleri

Araştırmada güçlendirme ve iş performansı ölçeklerinin yapı geçerliği için faktör analizi uygulanmıştır. Bu kapsamda araştırmada elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını ölçmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. KMO değeri 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Bu değerin en az 0,50 olması kabul edilir ve 1'e yaklaştıkça soruların faktör analizi sonuçlarının daha sağlıklı çıkacağına işaret etmektedir (Özdamar, 2004: 699). Diğer taraftan, araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin, güvenirlik analizlerinin saptanması amacıyla, ölçek maddeleri arasındaki korelasyonun ortalamasına dayanan ve bir iç tutarlık modeli olan "Cronbach's Alpha" katsayılarından yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan güçlendirme ve iş performansı ölçeklerine ilişkin faktör analizleri (özdeğer, varyansı açıklama oranı, kümülatif varyans) sonuçları ve güvenirlik analizlerine yönelik Cronbach's Alpha katsayıları sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Personel Güçlendirme ve İş Performansı Ölçeklerine İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Alt Ölçekler	Madde Sayısı	Özdeğer	Varyans %	Kümülatif Varyans %	Cronbach's Alpha
Güçlendirme	Davranışsal	36	5,436	34,098	34,098	0,959
	Psikolojik	12	4,190	28,282	62,380	0,874
	Genel Güçlendirme	48	-	-	-	0,960
İş Performansı	Görev	9	10,563	45,926	45,926	0,914
	Bağlamsal	14	3,783	16,449	62,375	0,880
	Genel İş Performansı	23	-	-	-	0,936

Güçlendirme için: Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) = 0,955; Bartlett's Testi: $\chi 2$= 16260,97; P=0,000

İş Performansı için: Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) = 0,944; Bartlett's Testi: $\chi 2$= 6739,837; P=0,000

Bu kapsamda toplam 48 maddeden oluşan güçlendirme ölçeği için yapılan faktör analizinde KMO değeri örneklem hacminin yeterli olduğunu göstermekte olup (KMO=0,955), Bartlett's Testi sonucu ise faktör analizinin uygulanabilirliğini ortaya koymuştur (χ^2=16260,97; P<0,001). Uygulanan faktör analizi sonucunda güçlendirme ölçeğini toplam varyansın %62,380'ini açıklayan iki temel faktör veya alt ölçek oluşturmaktadır. Davranışsal güçlendirme toplam varyansın %34,098'ini açıklarken, psikolojik güçlendirme ise toplam varyansın %28,282'sini açıklamaktadır. Ölçeğin geneli için Cronbach's Alpha katsayısı α = 0,960 olarak hesaplanmış olup, davranışsal güçlendirme için α = 0,959 ve psikolojik güçlendirme için ise α = 0,874 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler ölçeklerin iç tutarlık düzeylerinin yeterli olduğunu göstermektedir.

23 maddeden oluşan iş performansı ölçeği için uygulanan faktör analizinde KMO değeri (KMO=0,944), Bartlett's Testi (χ^2=6739,837; P<0,000) sonuçları örneklem hacminin yeterliliğini ve faktör analizinin uygulanabilirliğini göstermektedir. İş performansı ölçeğini, toplam varyansın %62,375'ini açıklayan iki temel faktör oluşturmaktadır. Görev performansı ölçeği toplam varyansın %45,926'sını açıklarken, bağlamsal performans ölçeği ise toplam varyansın %16,449'unu açıklamaktadır. İş performansı ölçeği için Cronbach's Alpha katsayısı α = 0,936 olarak hesaplanırken, görev performansı için α = 0,914 ve bağlamsal performans için ise α = 0,880 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler ölçeklerin yapı geçerliliği ve iç güvenirliklerinin oldukça yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda değişken azaltmaya gerek olmadığına ve ölçeklerde yer alan maddelerin tamamının kullanılmasına karar verilmiştir.

4.2. İşgörenlerin Bireysel ve Sektörel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 3'da işgörenlerin bireysel ve sektörel özelliklerine ilişkin yüzde ve frekans dağılımını gösteren bilgiler sunulmuştur.

Tablo 3. İşgörenlerin Bireysel ve Sektörel Özelliklerine Göre Dağılımı (n=513)

Değişkenler	Gruplar	f	%	Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	130	25,3	Yiyecek İçecek Sektöründe Toplam Çalışma Süresi	1 yıldan az	80	15,6
	Erkek	383	74,7		1-3 yıl	144	28,1
Medeni Hal	Bekar	248	48,3		4-6 yıl	134	26,1
	Evli	265	51,7		7-9 yıl	64	12,5
Yaş Grubu	18-22	119	23,2		10 yıl ve üstü	91	17,7
	23-27	154	30,0	Otelde Çalışma Süresi	1 yıldan az	204	39,8
	28-32	95	18,5		1-3 yıl	172	33,5
	33-37	77	15,0		4-6 yıl	78	15,2
	38-42	48	9,4		7-9 yıl	25	4,9
	43 ve yukarı	20	3,9		10 yıl ve üstü	34	6,6
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	88	17,2	Görev Unvanı	Res.Müd.Yrd	8	1,6
	Ortaöğretim	305	59,5		Kaptan	30	5,8
	Önlisans	71	13,8		Garson	121	23,6
	Lisans ve Üstü	49	9,6		Barmen	21	4,1
Turizm Eğitimi	Lise	106	20,7		Komi	108	21,1
	Üniversite	72	14,0		Kısım Şefi	43	8,4
	Kurs	122	23,8		Aşçı	53	10,3
	Almadım	213	41,5		Aşçı Yrd	99	19,3
Departman	Servis	284	55,4		Steward	30	5,8
	Mutfak	229	44,6				

Tablo 3'deki bulgulara göre, işgörenlerin büyük çoğunluğu (%74,7'i) erkektir, %51,7'i evli, %23,2'si 18-22, %30 23-27 yaş aralığında genç işgören sayısı daha fazladır. Eğitim durumlarına göre ise mezuniyeti orta öğretim (lise) olan işgörenlerin (%59,5'si) büyük çoğunluğu oluşturduğu görülmüştür. Turizm eğitimlerine göre işgörenlerin %58,5'si farklı düzeylerde turizm eğitimine sahip iken %41'5'i turizm eğitimine sahip olmadıkları tespit edilmiştir. Bununla birlikte işgörenlerin %55,4'ü servis departmanında, % 28,1'i (1-3 yıl), %26,1 (4-6 yıl) sürelerde sektörde, % 39,8'i (1 yıldan az) mevcut otel işletmesinde çalıştıkları tespit edilmiştir.

4.3. Katılımcıların Araştırma Değişkenlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik Bulgular

Tablo 4'de katılımcıların davranışsal/psikolojik güçlendirme ve görev/bağlamsal iş performansı, algı düzeylerini ölçmeye yönelik ilgili betimleyici istatistiklere yer verilmiştir.

Tablo 4. İşgörenlerin Araştırma Değişkenlerini Algılamalarına İlişkin Bulgular

Ölçek/Alt Ölçekler	$\overline{X}$	S.S	Ölçek/Alt Ölçekler	$\overline{X}$	S.S
Davranışsal Güçlendirme	**3,62**	**0,71**	Bilgi Paylaşımı	3,70	0,96
Psikolojik Güçlendirme	**3,75**	**0,71**	İletişim	3,44	0,67
Genel Güçlendirme	**3,65**	**0,65**	Kaynaklara Erişim	3,66	0,95
Görev Performansı	3,89	0,78	Takım Çalışması	3,71	0,95
Bağlamsal Performans	3,85	0,66	Eğitim ve Öğrenme	3,47	0,70
Genel İş performansı	**3,86**	**0,67**	Ödül ve Geri Besleme	3,73	0,91
Davranışsal Güçlendirme Alt Ölçekleri			**Psikolojik Güçlendirme Boyutları**		
Yetki ve Sorumluluk	3,48	0,97	Anlamlılık	3,83	0,88
İş Zenginleştirme	3,71	0,90	Yetkinlik	3,95	0,89
Katılım	3,62	0,92	Özerklik	3,66	0,94
Motivasyon	3,70	0,93	Etkinlik	3,56	0,97
Güven ve Destek	3,62	0,94			

Tablo 4' deki bulgulara göre; genel güçlendirme ($\overline{X}$=3,65), psikolojik ($\overline{X}$=3,75) davranışsal güçlendirme ($\overline{X}$ =3,62) olarak hesaplanmıştır. İşgörenlerin en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri boyut, psikolojik güçlendirmedir. Bu değerlerler 5'li likert tipi ölçeğinde "orta düzeyde katılıyorum" ifadesine karşılık gelirken "çok katılıyorum" ifadesine karşılık gelen "4" değerine çok yakın olması, işgörenlerin davranışsal/ psikolojik ve genel güçlendirme algı düzeylerinin orta ve yüksek düzeyde olduğu şeklinde yorumlanabilir. Davranışsal güçlendirme ölçeğinin alt boyutları için hesaplanan ortalama değerler incelendiğinde en yüksek değere sahip boyut, ödüllendirme ve geri besleme ($\overline{X}$=3,73) iken en düşük ortalamaya sahip boyut iletişim ($\overline{X}$=3,44) boyutudur. Psikolojik güçlendirme ölçeğinin de ise işgörenlerin en az düzeyde katılım gösterdikleri boyut ($\overline{X}$=3,56) ortalamayla "etkinlik" boyutu iken en yüksek katılım gösterdikleri boyut ($\overline{X}$ = 3,95) ortalama ile "yetkinlik" boyutudur. Tablo 4'deki bulgular bölgedeki otel işletmelerin de güçlendirme faaliyetlerinin varlığını işaret etmekte ve işgörenlerin bu konuda olumlu yargılara sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, "otel işletmelerinde güçlendirme uygulamalarının mevcut durumu nedir? ve yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin, davranışsal ve psikolojik güçlendirme algıları ne düzeydedir?" sorusunu cevaplamaktadır. Tablo 4'deki bulgular iş performansı açısından incelendiğinde, işgörenlerin görev performansı ($\overline{X}$=3,89), bağlamsal performans ($\overline{X}$=3,85) ve genel iş performansı için ortalama değer ($\overline{X}$ =3,86) olarak hesaplanmış olup, bu değerler orta değerin üzerinde ve olumlu olarak değerlendirilebilir.

4.4. Korelasyon Analizi Bulguları

Tablo 5' de güçlendirme (görev/bağlamsal) ile genel iş performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Tablo 5'deki bulgulara göre; genel güçlendirme, davranışsal güçlendirme ve dört alt boyutu, psikolojik güçlendirme ve onbir alt boyutu ile genel iş performansı ve görev ve bağlamsal alt boyutlarının tamamı arasında anlamlı ve pozitif yönde, orta ve yüksek düzeyde ilişkiler ortaya çıkmıştır. Değişkenler arasındaki Pearson Korelasyon katsayıları incelendiğinde; Davranışsal güçlendirme ile görev performansı (r=0,578) ve bağlamsal performans (r=0,584) arasında pozitif yönde orta kuvvette (0.40<r<0.59), genel iş performansı ile arasında (r=0,614) pozitif yönde yüksek kuvvette (0.60<r<0.79) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Psikolojik güçlendirme ile görev performansı (r=0,680), bağlamsal performans (r=0,655) ve genel iş performansı arasında(r=0,702) pozitif yönde yüksek kuvvette ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (0.60<r<0.79). Genel güçlendirme ile genel iş performansı (r=0,693), görev performans (r=0,658) ve bağlamsal performans (r=0,656) arasında pozitif yönde yüksek kuvvette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir(0.60<r<0.79).

Tablo 5. Güçlendirme ve İş Performansı Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Matrisi.

Değişkenler		Görev Performansı (r)	Bağlamsal Performans (r)	Genel İş Performansı (r)
Yetki ve Sorumluluk	r	0,450*	0,433*	0,465*
İş Zenginleştirme	r	0,448*	0,434*	0,464*
Katılım	r	0,501*	0,490*	0,522*
Güven ve Destek	r	0,493*	0,489*	0,518*
Motivasyon	r	0,437*	0,451*	0,469*
Bilgi Paylaşımı ve Erişimi	r	0,493*	0,489*	0,517*
Kaynaklara Erişim	r	0,484*	0,510*	0,526*
İletişim	r	0,370*	0,425*	0,423*
Takım Çalışması	r	0,475*	0,501*	0,517*
Eğitim ve Öğrenme	r	0,415*	0,436*	0,450*
Ödül ve Geri Besleme	r	0,468*	0,459*	0,488*
Davranışsal Güçlendirme	r	0,578*	0,584*	0,614*
Anlamlılık	r	0,439*	0,446*	0,468*
Yetkinlik	r	0,624*	0,583*	0,634*
Özerklik	r	0,580*	0,549*	0,593*
Etkinlik	r	0,467*	0,457*	0,486*
Psikolojik Güçlendirme	r	**0,680***	**0,655***	**0,702***
Genel Güçlendirme		0,658*	0,656*	0,693*

*p<0,05

Elde edilen değerler, işgörenlerin davranışsal, psikolojik ve genel güçlendirme düzeylerinin artmasıyla birlikte görev/bağlamsal ve genel iş performans düzeylerinin de (orta ve yüksek düzeyde) artacağını ortaya koymaktadır. Bu bulgulara göre;

H_1. "Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin davranışsal güçlendirme algı düzeyleri ile genel iş performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır" temel hipotezi ve "H_4. ve H_5." alt hipotezleri kabul edilmiştir.

H_2. "Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin psikolojik güçlendirme algı düzeyleri ile genel iş performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır" şeklinde geliştirilen araştırmanın ikinci temel hipotezi ve "H_6 ve H_7." alt hipotezleri kabul edilmiştir.

H_3. "Yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin genel güçlendirme algı düzeyleri ile genel iş performans düzeyleri arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır" şeklinde geliştirilen araştırmanın üçüncü temel hipotezi ve "H_8. ve H_9" alt hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 6'da işgörenleri güçlendirmenin iş performanslarına etkisini ortaya koymak amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6. Genel Güçlendirmenin Genel İş Performansı Üzerindeki Etkisine Ait Basit Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	**β j**	**S(bj)**	**t**	**p**	**R^2**	**Anlamlılık**
Sabit	1,242	0,123	10,133	0,000*	0,480	F=471,585 p=0,000*
Güçlendirme	0,717	0,033	21,716	0,000*		

*p<0,001; β j: beta katsayı; S(bj):Standart hata; R^2=0,480; Bağımlı değişken; iş performansı

Tablo 6'daki bulgulara göre, değişkenler arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F= 471,485; P<0,001). Hesaplanan R^2=0.480 değeri dikkate alındığında, modelin açıklanma oranının diğer bir ifade ile genel iş performansındaki toplam varyansın (değişimlerin) %48'inin bağımsız değişken genel güçlendirme tarafından kaynaklandığını göstermektedir. Buna göre regresyon modeli

aşağıdaki gibi kurulabilir. Bu model, genel güçlendirmedeki bir (1) birimlik artışın genel iş performansı üzerinde 0,717'lik bir artma sağladığını ortaya koymaktadır

Genel İş performansı= 1,242+0,717 x Genel Personel Güçlendirme

Tablo 7'de genel güçlendirmenin alt boyutları olan psikolojik ve davranışsal güçlendirme ile işgörenlerin genel iş performansı düzeyleri arasındaki ilişkinin, matematiksel bir modelle açıklanmasına yönelik "Çoklu Doğrusal Regresyon" analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 7. Davranışsal ve Psikolojik Güçlendirmenin Genel İş Performansı Üzerindeki Etkisine Ait Çoklu Doğrusal Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	β j	S(bj)	t	p	R^2	Anlamlılık
Sabit	0,952	0,118	8,103	0,000*	0,556	F=319,728 p=0,000*
Davranışsal Güçlendirme	0,294	0,035	8,500	0,000*		
Psikolojik Güçlendirme	0,492	0,034	14,376	0,000*		

*p<0,001; β j: beta katsayı; S(bj):Standart hata; R2=0,556; Bağımlı değişken; genel iş performansı.

Tablo 7'deki bulgulara göre, değişkenler arasındaki çoklu doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F= 319,728; p<0,001). Bununla birlikte, davranışsal ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin ait katsayıların regresyon modeli üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (p<0,05). Hesaplanan R^2 = 0,556 değeri dikkate alındığında, modelin güçlendirmeye ilişkin alt boyutlarca (davranışsal ve psikolojik güçlendirme) açıklanma oranının % 55,6 olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, bağımlı değişken genel iş performansındaki toplam varyansın (değişimlerin) %55,6'sı bağımsız değişken davranışsal ve psikolojik güçlendirme tarafından kaynaklanmaktadır. Model üzerinde etkisi bulunan katsayılara ilişkin "t" değerleri incelendiğinde ise iş performansını etkileyen en önemli güçlendirme boyutunun "psikolojik güçlendirme"(14,376) olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç korelasyon analizinden elde edilen bulguları destekler niteliktedir. Buna göre bağımsız değişkenler (davranışsal ve psikolojik güçlendirme), bağımlı değişken (genel iş performansı) arasındaki ilişkiye ait çoklu doğrusal regresyon modeli aşağıdaki gibi kurulabilir.

Genel İş Performansı= 0,952+ 0,294 x D. Güçlendirme+0,492 x P.Güçlendirme

Kurulan söz konusu model, davranışsal güçlendirmedeki 1 birimlik artışın, iş performansında 0,294 değerinde, psikolojik güçlendirmedeki 1 birimlik artışın ise iş performansında 0,492 değerinde bir artışa neden olduğunu göstermektedir. Diğer bir değişle; işgörenlerin davranışsal ve psikolojik güçlendirme algılarının her biri farklı değerlerde işgörenlerin iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Betimsel bir nitelik taşıyan bu çalışmada, Afyonkarahisar ve Sandıklı ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin güçlendirme (davranışsal/psikolojik) ve iş performansı (görev/bağlamsal) algılarının belirlemesi ile algılanan güçlendirmenin işgörenlerin performansı üzerinde etkisinin olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Tablo 4'deki bulgulara göre yiyecek içecek bölümü işgörenlerinin güçlendirme (davranışsal / psikolojik) ve iş performansı (görev/bağlamsal) algılamalarının 3 (orta) değerinin üzerinde ve 4 (yüksek düzeyde) değerine yakın düzeyde olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, Afyonkarahisar bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde güçlendirme uygulamalarının mevcudiyeti ve bu uygulamalara yönelik işgörenlerin olumlu görüşe sahip oldukları; görev ve bağlamsal iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşgörenlerin davranışsal güçlendirme algı düzeylerinin 3 ve üzeri ortalamaya sahip olması ve 4 değerine yakın olması söz konusu otel işletmelerinde güçlendirme uygulamalarının varlığını ve işlevselliğini de ortaya koymaktadır. Öte yandan işgörenlerin en yüksek düzeyde olumlu görüş gösterdikleri güçlendirme boyutu, psikolojik güçlendirme iken, iş performansı boyutu görev performansıdır.

Davranışsal güçlendirmenin kendi alt ölçeklerine ilişkin işgörenlerin en yüksek katılım gösterdikleri boyut, "ödüllendirme ve geri besleme" boyutu ($\bar{X}$=3,73) iken, en düşük katılım gösterdikleri boyut "iletişim" ($\bar{X}$

=3,44) boyutudur. Wilkinson, (1998:47) hiyerarşik yapı içerisinde yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya çift yönlü bir iletişim ağıyla işgörenlerin görüşlerini ve şikayetlerini özgür bir şekilde vurgulama imkanına sahip olabilecekleri iletişim sistemlerinin güçlendirme sürecinin başarısında kolaylaştırıcı bir faktör olduğunu belirtmiştir. Buradan hareketle, işletme yöneticilerine, işgörenlerin iletişim boyutuna ilişkin algılamalarını olumlu yönde artıracak uygulamalara daha fazla önem vermeleri önerilir. Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarına ilişkin işgörenlerin en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri boyut yetkinlik ($\overline{X}$ =3,95) boyutu iken en az düzeyde katılım gösterdikleri boyut "etkinlik" ($\overline{X}$ =3,56) boyutudur. Etkinlik boyutu, işgörenin örgüt içerisindeki iş sonuçları üzerinde bir etkisinin olduğuna ilişkin algılamasını ifade etmektedir (Spreitzer vd.,1997: 681). İlgili yazında işgörenlerin kendi işleri ve örgütsel sonuçlar üzerinde etkisi olduğuna yönelik inanç sahibi olmalarının işe devam ve işletme çıkarlarına katkı sağlama noktasında ekstra çaba sarf etmesine katkı sağlayacağı belirtilmektedir (Kitapçı vd., 2013:66). Dolayısıyla güçlendirme açısından bu denli öneme sahip etkinlik boyutuna ilişkin algılamaların artırılmasına yönelik uygulamalar sürecin başarısını artıracaktır.

İşgörenlerin performans algı düzeylerine yönelik sonuçlar incelendiğinde(Tablo 4); işgörenlerin görev ve bağlamsal iş performans algılamalarının yüksek olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile işgörenler mesleki anlamda kendilerini yeterli görmekteler ve gönüllü davranışlar konusunda istekli olduklarını belirtmektedirler. Otel işletmelerinde performansı yüksek nitelikli işgörenlerin hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerindeki olumlu etkileri göz önünde alındığında elde edilen sonuçlar otel işletmeleri için memnuniyet vericidir. Çünkü, işgören performansı örgütsel başarının en önemli belirleyicilerindendir. Araştırmada işgörenler algılamalarına yönelik elde edilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, Afyonkarahisar bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde güçlendirme uygulamalarının mevcudiyeti ve bu uygulamalara yönelik işgörenlerin olumlu görüşe sahip oldukları; görev ve bağlamsal iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşgörenlerin davranışsal güçlendirme algı düzeylerinin 3 ve üzeri ortalamaya sahip olması ve 4 değerine yakın olması söz konusu otel işletmelerinde güçlendirme uygulamalarının varlığını ve işlevselliğini de ortaya koymaktadır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyan araştırma sonuçlarına baktığımızda (Tablo. 5, 6 ve 7) ise; korelasyon katsayıları ve regresyon analizlerine incelendiğinde; işgörenlerin davranışsal ve psikolojik güçlendirme algılamaları ile işgörenlerin genel iş performans algılamaları arasında pozitif yönde yüksek kuvvette ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. İşgörenlerin genel iş performansları üzerinde pozitif yönde en yüksek etki sahibi olan boyut, psikolojik güçlendirme boyutudur. Nitekim yapılan çoklu doğrusal regresyon analizleri ve oluşturulan modeller de değişkenler arasındaki belirtilen bu ilişki düzeyini destekler nitelikte sonuçlar vermiştir (R_2=0.556; F= 319,728; P<0,001). Ayrıca bahsi geçen tablolarda davranışsal ve psikolojik güçlendirmenin tüm alt boyutları ile iş performansının tüm alt boyutları arasında pozitif yönde ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5 ve 6'deki bulgulara göre; korelasyon katsayıları ve regresyon analizleri incelendiğinde; işgörenlerin genel güçlendirme algıları ile genel iş performansı ve boyutları (görev –bağlamsal) arasında pozitif yönde yüksek kuvvette ilişkiler ortaya çıkmıştır. Bulgular, işgörenlerin genel güçlendirme düzeylerinin artmasıyla birlikte genel iş performansı, düzeylerinin (yüksek kuvvette) artacağını ortaya koymaktadır. Nitekim yapılan basit doğrusal regresyon analizleri ve oluşturulan modeller de değişkenler arasındaki belirtilen bu ilişki düzeyini destekler nitelikte sonuçlar vermiştir (R^2=0.480; F= 471,485; P<0,001). Sonuç olarak; değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya konulmasının amaçlandığı bu çalışmada; işgörenlerin iş performans düzeyleri ile psikolojik güçlendirme, davranışsal güçlendirme ve genel güçlendirme algılamaları arasında yüksek kuvvette ilişkilerin olduğu saptanmıştır. İşgörenlerin güçlendirme uygulamalarına yönelik olumlu algılamaları iş performanslarını olumlu ve pozitif yönde artırmıştır. Bu değerler aynı zamanda araştırmanın tüm hipotezlerini desteklemektedir.

Yerli ve yabancı yazında her iki değişken arasındaki ilişkileri tüm boyutları ile ele alınarak inceleyen pek fazla araştırma ile karşılaşılmamış olsa da, mevcut çalışmalardan elde edilen bulgular araştırmamızı destekler niteliktedir. Örneğin davranışsal güçlendirme ve boyutları ile ilgili; Ugboro and Obeng (2000: 250) güçlendirilmiş işgörenlerin, karar alma süreçlerine katılmalarından dolayı daha yüksek performans davranışı sergiledikleri; Srivastava vd., (2006:1239) Amerika'da 102 otelde yönetim ekipleri üzerinde yaptıkları araştırmada güçlendirici liderliğin takım performansını arttırdığı; Chow vd.,(2006: 478) Çin'de tam zamanlı çalışan servis işgörenlerinin performans algıları ile güçlendirme algıları arasında anlamlı ve

pozitif yönlü ilişkiler olduğu; Chen vd., (2007: 331) güçlendirmenin takım performansını artırdığı; Biron ve Bamberger (2010) personel güçlendirme uygulamaları ile performans arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu sonuçlarına ulaşmışlardır. Akçakaya (2010: 158) ödüllendirme ve performans geri bildirimlerinin otel işletmelerinde işgörenlerin etkinliklerinin ve iş motivasyonlarının artmasında olumlu etkiler yarattığı sonuçlarına ulaşmışlardır. Nitekim Barrutia vd., (2009: 42) ise personel güçlendirmenin işgörenlerin iş performansı artırıcı yönde etkilere sahip bir yönetsel kavram olduğunu belirterek güçlendirmenin artan rekabet ortamlarında, işgörenlerin motivasyon ve inisiyatiflerini arttırarak, işin geliştirilmesi, örgütsel performansın ve esnekliğin artırılmasını amaçlayan bir yaklaşım olduğunu belirtmiştir. Gerçekten de müşteri memnuniyetinin artırılmasında müşteri istek ve şikayetlerinin hızlı bir şekilde çözümüne yönelik önemli fırsatlar sağlayan davranışsal güçlendirme uygulamaları işgörenlerin iş performansını arttırıcı niteliğe sahip olacaktır. Çünkü etkin bir güçlendirme sürecinde işgörenlerin ihtiyaç duydukları anlarda işleri ve örgüt hakkında bilgi ve kaynaklara ulaşabilmeleri, eğitim ve geliştirme uygulamaları ile bilgi ve becerilerinin artırılması, karar alırken inisiyatif sahibi olmaları, yetki, güç ve işleri ile ilgili sorumluluklar devredildiğinde işlerini çok daha iyi yapabilecekleri donanıma sahip olacaklardır ve örgüt içerisinde kendilerine güvenildiği fikrine kapılarak işlerinin sahibi gibi davranmalarına katkı sağlayacaklardır.

Öte yandan araştırmada psikolojik güçlendirmenin anlam, yetkinlik, özerklik ve etki alt boyutları ile işgörenlerin genel iş performansı ve görev/bağlamsal performansları arasında anlamlı ve pozitif yönde yüksek kuvvette ilişkiler ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar ilgili yazında da destek görmektedir. Fulford ve Enz (1995) anlam, yetkinlik ve etki; Hançer ve George (2003: 96) anlam ve yetkinlik; Çöl (2008) anlam, yetkinlik, özerklik; Karakoç (2009) anlam ve yetkinlik boyutları ile işgören performansı arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Sigler ve Pearson (2000: 32) işgörenlerin güçlendirme algısı ile performans ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu; Hechanova vd., (2006: 72) Flipinler'de beş farklı hizmet sektöründe yaptığı araştırmada psikolojik güçlendirmenin işgören performansını ve iş tatminini artırdığı sonucuna; Chiang and Hsieh, (2012: 18) işlerini anlamlı bulan ve işleri üzerinde etkisi olduğuna inanan işgörenlerin kendilerini mutlu hissedeceklerini ve örgüte olan bağlılıklarını ve beraberinde iş performanslarını artıracağını belirtmiştir. Yücel ve Demirel (2012) psikolojik güçlendirmenin, işyerinde bireysel performansı artırarak örgütsel vatandaşlık davranışlarına yol açtığı sonuçlarına ulaşmışlardır. İşgörenin işini en iyi şekilde yapabileceği yönünde kendi yeteneklerine olan inancı ve yaptığı işi anlamlı ve önemli buluyor olması, inisiyatif kullanabilmesi ve kendi işi üzerinde kontrolü olduğuna yönelik güçlü hislere sahip olması yani, psikolojik olarak kendilerini güçlü hissetmeleri iş performanslarını olumlu yönde etkileyecektir. Otel işletmelerinde yönetsel uygulamalar dışında işgörenlerin içsel motivasyonu temsil eden psikolojik güçlendirme algılamalarının da ne kadar önemli olduğu unutulmamalıdır. Nitekim Conger ve Kanungo (1988) güçlendirilmiş işgörenlerin yerinde, zamanında ve doğru karar verebileceğini, işi üzerinde daha geniş yetkiye sahip olmasının nedeniyle müşteri memnuniyetin sağlanmasında ve örgütün performansının artmasında daha etkili olacaklarını belirtmişlerdir.

Çalışmada elde edilen sonuçların otel işletmesi yöneticilerine ve bilimsel yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan bu çalışmada personel güçlendirme ve iş performansı kavramları tüm boyutları ile ele alınıp değişkenler arasındaki tüm ilişkiler ortaya konulmuştur. Bu yönüyle ilgili yazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Bu husus, gerçekleştirilen araştırmayı, konuyla ilgili şimdiye kadar yapılan çalışmalardan da farklı kılmaktadır. Öte yandan çalışmada elde edilen sonuçlar, işgörenleri güçlendirmek adına yürüttükleri güçlendirme uygulamalarına yönelik işgören düşüncelerinin bilinmesi ve bu yolla zayıf ve güçlü yönlerin tespit edilmesi, diğer yandan yaptıkları uygulamaların işgören performansı üzerindeki olumlu ve olumsuz katkılarının bilinmesi, mevcut durumun anlaşılması ve yapılan davranışsal güçlendirme uygulanmaların başarısının değerlendirilmesi ve geleceğe yönelik insan kaynakları politikalarının geliştirilmesi yönünden bölgede çalışan otel yöneticileri için önemli avantajlar sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: Türk kamu yönetiminde personel güçlendirme, *Karadeniz Araştırmaları*, (25), 145-174.

Arslantaş, C.C., Özçelik, O. ve Pekdemir, I. (2007). Bir güçlendirme ölçeği önerisi: Çalışanların demografik özelliklerine göre farklılıklarının analizi, *Yönetim Dergisi*, 18(57). 3-12.

Ayanoğlu, Y., Atan, M. ve Beylik, U. (2010). Hastanelerde veri zarflama analizi (VZA) yöntemiyle finansal performans ölçümü ve değerlendirilmesi, *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi,* (2), 40-62.

Barrutia, J. M., Charterina, J., & Gilsanz, A. (2009). Salesperson empowerment in Spanish banks: A performance-driven view, *Journal of Financial Services Marketing,* 14(1), 40-55.

Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. İstanbul, Kariyer Yayıncılık.

Befort, N., & Hattrup, K. (2003). Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors, *Applied HRM Research*, 8(1), 17-32.

Bello, Y. O., & Bello, M. B. (2017). Employees' empowerment, service quality and customers' satisfaction in hotel industry, *Strategic Journal of Business & Change Management*, 4(4), 1001-1019

Biron, M., & Bamberger, P. A. (2011). More than lip service: linking the intensity of empowerment initiatives to individual well-being and performance, *The International Journal of Human Resource Management*, 22(02), 258-278.

Bolat, T. (2003). Personeli güçlendirme: Davranışsal ve bilişsel boyutta incelenmesi ve benzer yönetim kavramları ile karşılaştırılması, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi Journal of Economics and Administrative Sciences,* 17(3-4), 199-219.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. (Schmitt & W. C. Borman Eds.), Personnel Selection in Organizations San Francisco, Jossey Bass, 71-98.

Bowen D.E. &. Lawler, E.E. III. (1992). The empowerment of service workers: What, why, how and when, *Sloan Management Review,* 33(3), 31-39.

Bozkurt, T. (2009). Yönetim uygulamaları ve performans arasındaki ilişkide psikolojik güçlendirmenin ara değişken olarak rolü: kuramsal bir tartışma, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Mayıs 2009,* Eskişehir, 478-484.

Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R., Allen, D., & Rosen, B. (2007) A multilevel study of leadership, empowerment, and performance in teams, *Journal of Applied Psychology*, (92), 331-346.

Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior, *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.

Chiang, C. F., & Jang, S. (2008). The antecedents and consequences of psychological empowerment: the case of Taiwan's hotel companies, *Journal of Hospitality & Tourism Research,* 32(1), 40-61.

Chow, I.H.S., Lo, TWC, Sha, Z., & Hong, J. (2006). The impact of developmental experience empowerment, and organizational support on catering service staff performance, *International Journal of Hospitality Management,* 25(3), 478-495.

Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice, *Academy of Management Review,* 13(3), 471-482.

Çalık, Temel (2003). *Performans Yönetimi-Tanımlar,Kavramlar, İkeler,* Ankara, Gündüz Yayıncılık.

Çolakoğlu, Ü. (2005). Başarım Değerlemesi, Demir, C. (Ed.), *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi,* Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık, 129-147

Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.

Doğan, S ve Şahin, F. (2008). Bireysel performansı ve verimliliği artırmada kendi kendine liderlik yaklaşımının önemi, *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 10(1), 77-95.

Doğan, S. (2006). *Personel Güçlendirme Rekabette Başarının Anahtarı*, (2. Baskı), İstanbul, Kare Yayınları.

Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). İşletmelerde personel güçlendirme kültürünün yaratılmasıyla müşteri memnuniyetinin sağlanması, *Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 12(9), 282-303.

Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 32(48), 47-80.

Doğan, Y. (2005), Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusallığın Çalışanların Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Kayseri'de Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi S.B.E- Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

Doughty, A. H. (2004). Employee empowertment: democracy or delusion?, *The Innovation journal: The Puplic Sector Innovation Journal,* 9(1), 1-24

Erdinç, S.B. (2009). Turizm işletmelerinde çalışan muhasebe personelinin örgütsel adalet algılamaları ve adalet türlerinin performans üzerindeki etkilerinin incelenmesi, *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, *Mayıs 2009*, Eskişehir, 165-170.

Eren, M. Ş. (2014). Güçlendirme ile nicel işletme performansı arasındaki ilişkide örgüte güven ve duygusal bağlılığın aracılık etkileri, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 303-327

Erstad, M. (1997). Empowerment and organizational change, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7), 325-333.

Fulford, M. D., & Enz, C. A. (1995). The impact of empowerment on service employees, *Journal of Managerial Issues*, 7(2), 161-175.

Goodman, S. A. & Svyantek, D.J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: do shared values matter, *Journal of Vocational Behavior,* (55), 254-275.

Gürbüz, G., Kumkale, İ., ve Oğuzhan, A. (2013). Bankacılık sektöründe personel güçlendirme uygulamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: Trakya bölgesi bankalarında araştırma. *in International Conference on Eurasian Economics,* 791-800.

Hales, C., & Klidas, A. (1998). Empowerment in five-star hotels: choice, voice or rhetoric?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management,* 10(3), 88-95.

Hancer, M., & George, R. T. (2003). Psychological empowerment of non-supervisory employees working in full-service restaurants, *International Journal of Hospitality Management*, 22(1), 3-16.

Hechanova, R, M., Alampay, R. B. A. & Franco, E. P. (2006). Psychological empowerment, job satisfaction and performance among Filipino service workers, *Asian Journal of Social Psychology,* 9(1), 72-78.

Helvacı, M.A. (2002). Performans yönetim sürecinde performans değerlendirmenin önemi, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.

Hu, S. L., & Leung, L. (2003). Effects of expectancy-value, attitudes, and use of the Internet on psychological empowerment experienced by Chinese women at the workplace, *Telematics and Informatics*, 20(4), 365-382.

Jawahar, I.M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member Exchange, *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.

Kitapçı, H., Kaynak, R., Ökten, S. S. (2013). Güçlendirmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisi: kamu ve özel sektörde mukayeseli bir araştırma. *International Review of Economics and Management*, 1(1), 49-73.

Laschinger, H. K. S., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings, *Journal of Nursing Administration,* 31(5), 260-272.

Laschinger, H. K. S., Gilbert, S., Smith, L. M. ve Leslie, K. (2010). Towards a comprehensive theory of nurse/patient empowerment: applying kanter's empowerment theory to patient care, *Journal of Nursing Management,* (18), 4-13.

Lin, M., Wu, X., & Ling, Q. (2017). Assessing the effectiveness of empowerment on service quality: A multi-level study of Chinese tourism firms, *Tourism Management,* (61), 411-425.

Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance, *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480

Niehoff, B.P., Moorman, R.H., Blakely, G. & Fuller, J. (2001). The influence of empowerment and job enrichment on employee loyalty in a downsizing environment, *Group&Organization Management,* 26 (1), 93-113.

Nzuve, S. N., & Bakari, T. H. (2012). The relationship between empowerment and performance in the city council of Nairobi, *Problems of Management in the 21st Century,* (5), 83-98.

Özdamar, K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Eskişehir, Kaan Kitabevi

Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalısanların İlişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri, *K.M.U. İ.İ.B.F. Dergisi,* 11 (16), 53-82.

Özgen, H. ve Türk, M. (1997). Hizmet sektöründe rekabette başarının anahtarı: Personel güçlendirme(Empowerment), *Amme İdaresi Dergisi,* 30(4), 75-86.

Paul, R. J., Niehoff, B. P., & Turnley, W. H. (2000). Empowerment, expectations, and the psychological contract—managing the dilemmas and gaining the advantages. *The Journal of Socio-Economics*, 29(5), 471-485.

Peccei, R., & Rosenthal, P. (2001). Delivering customer-oriented behaviour through empowerment: An empirical test of HRM assumptions, *Journal of Management Studies,* 38(6), 831-857.

Pelit, E. (2008). İşletmelerde İşgören İşgörenlerin İş Doyumuna Etkisi; Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi,

Polatçı, S. ve Özçalık, F. (2013). Yapısal ve psikolojik güçlendirmenin işyeri nezaketsizliği ve tükenmişliğe etkisi, *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(1), 17-34.

Regan, S., Laschinger, H. K., & Wong, C. A. (2016). The influence of empowerment, authentic leadership, and professional practice environments on nurses' perceived interprofessional collaboration, *Journal of Nursing Management*, 24(1), 54-61

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach, *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.

Siegall, M., & Gardner, S. (2000). Contextual factors of psychological empowerment, *Personnel Review,* 29(6), 703-722.

Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment, *Journal of Quality Management,* (5), 27-52.

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation, *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain, *Journal of Management*, 23(5), 679-704.

Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239-1251.

Tekin. C. D. ve Köksal, Y. (2012). Otel işletmelerinde personeli güçlendirme uygulamaları: Antalya'da beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir araştırma, *Journal of Yaşar University*, 7(25), 4241-4267.

Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation., *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.

Tolay, E., Sürgevil, O. ve Topoyan, M. (2012). Akademik çalışma ortamında yapısal ve psikolojik güçlendirmenin duygusal bağlılık ve iş doyumu üzerindeki etkileri, *Ege Akademik Bakış,* 12(4), 449-465.

Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study, *Journal of Quality Management,* 5(2), 247-272.

Wilkinson, A. (1998). Empowerment: theory and practice, *Personnel Review*, 27(1), 40-56.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2011). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.

Yatkın, A. (2009), Kamu Yönetiminde bireysel performans ve örgütsel verimlilik aracı olarak personel güçlendirme, *e-Journal of New World Sciences Academy*, 4(2), 128-141

Yücel, İ. ve Demirel, Y. (2012) Psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi üzerine bir araştırma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (23), 19-48.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1225-1246
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.667

Otel İşgörenlerinin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeylerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

(The Effect of Organizational Ostracism Perceptions of Hotel Employees on Organizational Cynicism Levels: A Study in Five-Star Hotel Enterprises)

Hasan Hüseyin SOYBALI[a] **Osman PELİT**[b]
[a] Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Afyonkarahisar, Türkiye. hsoybali@aku.edu.tr
[b] Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar, Türkiye.

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Örgütsel Dışlanma
Sinizm
Otel İşletmeleri
İşgörenler
Afyonkarahisar

Gönderme Tarihi 21 Nisan 2019
Revizyon Tarihi 17 Haziran 2019
Kabul Tarihi 20 Haziran 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı, otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeylerine etkisinin belirlenmesidir. Bu amaçla, Afyonkarahisar' da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlara yönelik uygulanan anket sonucunda, çalışanların örgütsel dışlanma algıları ve örgütsel sinizme yönelik algıları ve bu algıların birbirleri ile olan ilişki ve etkileri ortaya konulmuş, tartışılmış ve ilgili taraflara öneriler getirilmiştir.

Yöntem – Çalışmanın örneklemi, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan toplam 573 işgörenden oluşmaktadır. Anket tekniği ile toplanan verilerin analizinde, betimsel istatistikler (frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma), faktör ve güvenirlik analizi, korelasyon ve basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Bulgular – Çalışma sonucuna göre, anket uygulanan otel işletmesi işgörenlerinin hem dışlanma algılarının hem de örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Ayrıca, anket uygulanan otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanmaya ilişkin algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olup, gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda, işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algılarını etkilediği belirlenmiştir.

Tartışma – Çalışmadan elde edilen bulgular, örgütsel dışlamaya ve örgütsel sinizme yönelik algıların düşük düzeyde gerçekleştiğini ortaya koymuştur. Söz konusu bu algıların varlığı, ileride oluşabilecek zararlar ve bu zararların önüne geçilmesi anlamında ipucu niteliği taşıdığı şeklinde yorumlanmıştır. Yine bu çalışmada, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasında pozitif, orta düzeyde bir ilişki olduğu ve örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın, örgütsel sinizm düzeylerinde 0,553 birimlik bir artışa sebep olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın konu ve amacına uygun olarak geliştirilen araştırma hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca bu sonuçlar literatürde yer alan çalışma bulguları ile örtüşmüştür. Ancak konu ile ilgili literatürde yer alan sınırlı çalışmalar, daha fazla çalışmayı gerektirmektedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Organizational Ostracism
Cynicism
Hotel Enterprises
Employees
Afyonkarahisar

Received 21 April 2019
Revised 17 June 2019
Accepted 20 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to determine the effect of hotel employees' organizational ostracism perceptions on organizational cynicism levels. For this purpose, as a result of the survey conducted for employees in five-star hotel enterprises operating in Afyonkarahisar, organizational ostracism perceptions of employees and perceptions of organizational cynicism and the relationship and effects of these perceptions with each other were revealed, discussed and suggestions were provided to interested parties.

Design/methodology/approach – The sample of the study was composed of 573 employees working in five-star hotels operating in Afyonkarahisar. In the analysis of the data collected by the survey technique, descriptive statistics (frequency, percentage, arithmetic mean and standard deviation), factor and reliability analysis, correlation and simple linear regression analysis were used.

Findings – According to the results of the study, it was determined that both the ostracism perception and organizational cynicism levels of the hotel employees of were lower. Also, a moderate level of relationship was observed between the surveyed hotel employees' perceptions on organizational ostracism and the levels of organizational cynicism, and according to the results of the regression analysis it was determined that employees' organizational ostracism perceptions affect their organizational cynicism perceptions.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Soybalı, H. H., Pelit, O. (2019). Otel İşgörenlerinin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeylerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1225-1246.

Discussion – The results of the study revealed that perceptions of organizational ostracism and organizational cynicism were realized at a low level. The presence of these perceptions has been interpreted as a clue in the sense of determination of future losses and preventing these losses. Also in this study, it was determined that there was a positive, medium relationship between organizational ostracism and organizational cynicism and that a unit increase in organizational ostracism resulted in an increase in organizational cynicism by 0,553 units. In this direction, research hypothesis developed in accordance with the subject and purpose of the research was supported. In addition, the findings of the study in the literature overlap these results. However, because of the limited studies in the literature related to the subject, more and detailed studies are required.

Giriş

Küreselleşme ile birlikte meydana gelen ve hız kazanan yenilikler, örgütleri birtakım değişiklikler yapmaya mecbur bırakmış ve bu doğrultuda örgütler kendilerine rekabet koşullarında yer edinebilmişlerdir. Ancak bu değişim ile birlikte örgütlerin çoğu, yalnızca örgütün verimliliğiyle ilgilenip, bireylerin tutumları ile hislerini gözardı etmekte veya önemsememektedir (Doğaç, 2017: 1). Bu durum işgörenlerin örgüte karşı olumsuz davranışlar geliştirmesine ve nihayetinde örgüt ile işgören arasında birçok sorunun ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Bu noktada örgütler tarafından gerekli önlem ve tedbirler alınmadığı takdirde, söz konusu sorunlar örgüt etkinliği ve verimliliği açısından tehdit oluşturacaktır. Oysa rekabetin giderek arttığı çalışma yaşamında örgütler varlıklarının devamlılığı için her zaman olduğundan daha fazla etkinliklerini ve verimliliklerini sağlamak durumundadırlar (Turunç ve Çelik, 2010: 210). Bu nedenle, örgütlerin bir yandan kâr marjlarını artırarak varlıklarını sürdürmeleri, diğer yandan işgörenlerin tutum ve davranışlarını gözardı etmeleri ve önemsememeleri pek de mümkün değildir. Özellikle işletmelerin başarı elde etmelerinde işgörenlerini bir arada tutabilecek bir vizyona ve bu vizyon doğrultusunda bir yönetim düşüncesine sahip olmaları önem taşımaktadır (Tütüncü ve Demir, 2003: 146). Bu kapsamda, örgütlerin başarı ve verimliliğine engel olacak örgütsel davranış konularından olan çalışanların örgütsel dışlanma ile ilgili algıları ve örgütsel sinizme yönelik algıları işletmeler için önemli sorun gruplarını oluşturmaktadır. Neticede bütün bu hususlar, söz konusu sorun gruplarıyla ilgili araştırmaların yapılmasının oldukça önemli olduğunu göstermektedir ki bu çalışmada da işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde, örgütsel dışlanma algılarının etkisi araştırılmıştır.

Örgütlerde işgörenlerin davranışlarını, örgüt işgören ilişkisini etkileyen sorunlardan birisi olan örgütsel dışlanma kavramı (Halis ve Demirel, 2016: 319), bireyin işyerinde diğer işgörenler tarafından önemsenmemesi (Leung vd., 2011: 837) ya da grup içerisine kabul edilmemesi durumudur (Ferris vd., 2008: 1348). Yine işyerinde bireylerin diğer çalışanlar tarafından görmezden gelinmesi olarak tanımlanan örgütsel dışlanma kavramı (Zhao vd., 2013: 220), bireylerin işyerlerinde olumlu ilişkiler kurmasına, başarılı olmalarına ve saygınlık kazanmalarına izin verilmeyecek şekilde diğerleri tarafından dışlanması, engellenmesi veya önemsenmemesi (Hitlan vd., 2006: 217) olarak da tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda örgüt içerisindeki dışlanma ya da dışlanmaya yönelik faaliyetler, birçok örgütsel davranış konusunu etkilemektedir. Bunlardan birisi de örgüt çalışan ilişkisini etkileyen ve bu çalışmanın değişkenlerinden biri olan örgütsel sinizm kavramıdır. Örgütsel sinizm; bireylerin çalıştıkları örgütlere karşı geliştirmiş oldukları bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutum (Dean vd., 1998: 345) olmakla birlikte, güçlü bir negatif duygusal tepki ile birleştiğinde aşağılayıcı ve eleştirel davranışa sebep olan, bir örgütlenmenin dürüstlükten yoksun olduğuna olan inançtır (Abraham, 2000: 269). Bu bağlamda örgütlerde işgörenlerin dışlanmasına yol açabilecek her türlü faaliyet, işgörenleri çalıştıkları örgütlere karşı önemli derecede etki edebilecek olumsuz tutum ve davranışlar geliştirmesine sebep olabilecek ve neticede bu olumsuz tutum ve davranışlar örgütsel sinizmi ortaya çıkarabileceği gibi sinizmi besleyebilecek ya da gelişmesini sağlayacaktır. Dolayısıyla konu ile ilgili yapılan araştırmalarda da belirtildiği üzere örgütsel sinizm üzerinde örgütsel dışlanmanın etkisinin olduğu anlaşılmaktadır (Yıldırım ve Akın, 2018: 441; Uysal, 2019: 324).

İş hayatının temel sorunlarından olan örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm konuları, özellikle temeli insana dayalı hizmet sektörlerinden birisi olan otel işletmelerinin devamlılığını sağlayabilmek açısından önem arz etmektedir. Faaliyetlerinin çoğu insan emeğine dayanan ve diğer işletme türlerine göre daha fazla işgören sayısına sahip olan otel işletmelerinde işgörenler üretimin merkezinde yer almaktadır. Bu nedenle söz konusu işletmelerde meydana gelen/gelebilecek olumsuz olaylardan (ayrımcılık, şiddet, baskı, taciz,

tükenmişlik, sinizm vb.) ilgili işletmelerin ve çalışanlarının etkilenme olasılığı daha fazla olacaktır (Pelit ve Kılıç, 2014: 92). Nitekim faaliyet alanı hizmet olan işletmeler içerisinde yer alan otel işletmelerinde çalışanların örgütsel dışlanmaya ve sinizme yönelik algıları, ilgili işletmelerin etkinliği ve verimliliği üzerinde olumsuz bir etki yaratarak başarılı bir işletme yönetimine engel olabilecektir. Böyle bir durum, işletmelerinin varlığını devam ettirmek isteyen örgütler açısından tehdit oluşturacaktır. Bu noktada işletmelerin ayakta kalabilmeleri, işletme yönetimlerinin çalışanların işle ilgili tutum ve davranışlarını doğru ve sağlıklı bir biçimde yönetebilmelerine bağlı bulunmaktadır (Gül vd., 2008: 7). Bu yüzden türü ne olursa olsun bütün örgütlerde, örgüte zarar veren olumsuz tutum ve davranışların bertaraf edilmesi, edilemiyorsa en aza indirilmesi ve gerekli önlem ve tedbirlerin alınması önem taşımaktadır. Özellikle emeğin yoğun olduğu turizm işletmelerinde bu durum daha da önemlidir. Zira hizmet sektörü içerisinde önemli bir yeri olan turizm işletmelerinde işgörenlerin özellikle ürün sunumunda sergiledikleri/sergileyecekleri olumsuz tutum ve davranışlar müşteri memnuniyetsizliği ile birlikte giderilmesi oldukça güç sorunlara neden olacaktır. Dolayısıyla söz konusu sektörün içerisinde bulunduğu durumun ortaya koyulması ile birlikte konu ile ilgili araştırmaların çoğaltılması önem kazanmaktadır. Sonuç olarak bu çalışmada, iş yaşamının önemli sorun gruplarını oluşturan örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm olguları üzerinde durularak, otel işletmeleri işgörenlerinin dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu kapsamda söz konusu iki olgu arasındaki ilişkinin turizm işletmeleri açısından ele alınarak detaylandırıldığı ve uygulamasının yapıldığı bu çalışma, gerek literatüre gerekse ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

1. Örgütsel Dışlanma ve Örgütsel Sinizm Kavramları ve Örgütlere Yansımaları

Dışlanma teriminin çıkış noktası antik Yunan medeniyetinde politik tutkuları olan bireyleri sürgüne göndermek için yapılan oylamadan gelmektedir. Bu uygulama ilk kez Atina'da Cleisthenes adında bir devlet adamı tarafından gerçekleştirilmiştir. Söz konusu bu uygulamaya göre Yunan vatandaşları "ostraca" adını verdikleri seramik parçaları üzerine toplumdan uzaklaştırmak istedikleri kişinin adını yazarak oylarını ortaya koymaktaydılar (Tutar, 2016: 264). Yapılan oylamada ismi yazılan kişilerin 10 yıl boyunca dönmemek üzere şehri terk etmeleri için en az 6000 vatandaşın oylamaya katılması ve "evet" oylarının çoğunlukta olması gerekmekteydi (Şafak, 2008). 1974 yılına gelindiğinde dışlanma kavramı ilk kez Fransa'da Chirac hükümeti döneminde sosyal işlerden sorumlu devlet bakanı Rene Lenoir tarafından kullanılmıştır. Rene Lenoir dışlanmış grupları; zihinsel engelliler, fiziksel engelliler, hasta bakımına muhtaç yaşlı olan kişiler, istismar edilen çocuklar, madde bağımlıları, intihara eğilimi olan kişiler, suçlular, tek ebeveynli aileler, marjinal kişiler, sorunlu aileler, a-sosyaller ve diğer sosyal uyumsuz kişiler olmak üzere sıralamış olup bu dışlanmış grupların Fransa toplumunun onda birlik bölümünü oluşturduğunu belirtmiştir (Silver, 1994: 532; Sapancalı, 2005: 59). 1980'li yıllara gelindiğinde dışlanma; farklı türdeki sosyal olumsuzluklardan bahsedilirken kullanılmış, işsizliğin artması, çarpık kentleşme ve aile yaşantısında önemli değişiklikler gibi yeni sosyal problemlerle ilişkilendirilmiştir (Sapancalı, 2005: 59). Bu doğrultuda günümüze kadar ulaşan dışlanma kavramı, herhangi bir ortamda yer alan insanların o ortamdaki diğer insanlar tarafından yok sayılması, göz ardı edilmesi ya da ihmal edilmesidir (Çelik ve Koşar, 2015: 47; Tutar, 2016: 264). Sosyal yaşam içerisinde insanlar göz ardı edilmenin ve yok sayılmanın aksine diğer insanlar tarafından varlıklarının hissedilmesine, değer verilmesine, destek olunmasına, sevgi ve saygı gösterilmesine, iletişim kurulmasına ve arkadaşlık yapılmasına gereksinim duyarlar. Bu noktada söz konusu gereksinimlerin karşılanamaması insanlar üzerinde olumsuz etkilere neden olabilecektir (Ordun, 2016: 737). Gerçekten de dışlanma, insanların psikolojik sağlıklarının bozulmasına neden olmakla birlikte (Williams ve Nida, 2011; Wu vd., 2012: 179), bireyin temel ihtiyacı olan aidiyet duygusuna negatif anlamda etki etmektedir (Ferris vd., 2008; Nezlek vd., 2015). Bu bağlamda statik olmaktan ziyade dinamik, çok boyutlu (Halis ve Demirel, 2016: 325) ve karmaşık bir olgu (Williams vd., 2005) olan dışlanma kavramı, işyerlerinde acı verici bir deneyim (Haq, 2014) ve yaygın olarak görülen bir çeşit "soğuk şiddet" (Liu ve Xia, 2016) olarak ifade edilmiştir.

İşyerlerinde son yıllarda meydana gelen yıldırma, zorbalık ve taciz gibi olumsuz davranışlar, araştırmacıların daha fazla ilgisini çekmeye başlamış ve pek çok araştırmaya konu olmuştur. Bu tür olumsuz davranışlardan biri de örgütlerde dışlanmadır (Tutar, 2016: 263). İşyerlerinde bireylerin diğer bireyler tarafından önemsenmemesi veya dışlanması sonucu bireylerde oluşan kişisel algı olarak tanımlanabilen örgütsel dışlanma kavramı (Leung vd., 2011: 837), işgörenlerin örgüt içerisindeki süreçlerin dışında

tutulması, yalnız bırakılması, destek olunmaması, alınan kararlara dahil edilmemesi, önemli sayılabilecek toplantı ve bilgilerin gizlenmesi, yetkilerinin ve sorumluluklarının azaltılması, ast-üst ilişkilerinin sürekli denetime tabi tutulması gibi birçok konuda gerçekleşebilmektedir (Halis ve Demirel, 2016: 324). Öte taraftan, örgüt içerisinde dışlanmanın gerçekleşebildiği konularda yaşanacak olumsuzluklar, bazı durum ve davranışların oluşmasına sebep olabilecektir. Bu bağlamda örgütsel dışlanma; mutsuz olma, uygunsuz iş davranışları gösterme, işi bırakma, işteki performansın düşmesi veya iş performansına katkı sağlayan unsurların azalmasına, işyerinde sapkın davranışlar göstermeye, psikolojik bozukluğa (depresyon, endişe, duygusal olarak tükenme, işyerinde gerginlik), elverişsiz iş durumuna (iş konusunda tatmin olamama ve azalan duyarlılık), işe bağımlılık krizine (ciro niyeti ve iş arama) gibi durum ve davranışların oluşmasına neden olabilmektedir (Türkmen, 2016: 112-113; Çelik ve Koşar, 2015: 49; Wu vd., 2011: 24).

Bunlara ek olarak, işyerlerinde örgütler ve bireyler açısından ciddi sonuçlar doğuran dışlanma (Yılmaz, 2017: 144); bireylerin psikolojik sağlıkları ve ihtiyaçları (Hitlan vd., 2006; Williams ve Nida, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışları (Wu, vd., 2016), örgütsel özdeşleşme (Gkorezis vd., 2016), örgütsel destek (Ahmed vd., 2013; Halis ve Demirel, 2016), örgüt kültürü (Çelik ve Koşar, 2015), işyerinde bilgi alışverişi (Gkorezis ve Bellou, 2016), işgörenlerin çalışma çabaları (Türkmen vd., 2016: 123), iş tatmini (Ferris vd., 2008) ve iş performansı (Lustenberger ve Jagacinski, 2010; Wu vd., 2011; Leung vd., 2011; Haq, 2014) üzerinde olumsuz etkiye sahiptir. Ayrıca örgütsel dışlanma; işten ayrılma niyeti (Renn vd., 2013; Haq, 2014; Ng, 2017; Pelit, 2018), iş stresi (Haq, 2014), örgütsel sessizlik (Kumral, 2017) ve örgütsel sinizm (Yıldırım ve Akın, 2018; Uysal, 2019) gibi davranışlar üzerinde pozitif yönde etkileri olmuş yani artırmış ve neticede örgüt ve bireyler açısından olumsuz sonuçlara neden olmuştur.

Sinizm kavramı, M.Ö 500'lü yıllarda Antik Yunan'da ortaya çıkmış bir düşünce tarzı, yaşam biçimidir (Brandes, 1997: 7; Dean vd., 1998: 342). Kelime olarak Yunanca'da köpek anlamına gelen "kyon" sözcüğünden türetilerek ya da sinik okulunun bulunduğu Atina yakınlarındaki "Cynosarges" kasabasından geldiği iddia edilen "sinik" adının özdeşleştiği en önemli isimleri, Sokrates'in öğrencisi sinik okulu kuran Antisthenes (M.Ö. 444-365) ve elinde feneri ile dürüst insan aradığını ifade eden Antisthenes'in öğrencisi olan Sinop'lu Diogenes (M.Ö.412- 323) olarak bilinmektedir (Dean vd., 1998: 342). Bu doğrultuda insanların sadece kendi menfaat ya da çıkarlarını önemsediğine ve herkesin çıkarcı olduğuna inanan kimselere "sinik" denilirken, bu kavramın açıklanmasına yönelik düşünce ya da fikre "sinizm" denilmektedir (Erdost vd., 2007; Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78; Tutar, 2016: 328). Sinizmin en yalın hali belki de en kapsamlı özeti, bilinen ve önde gelen siniklerden birisi olmakla birlikte fıçı içerisinde yaşayarak kendini dünyevi gereksinimlerden uzak tutan Sinoplu Diogenes'in gündüz vakti elinde fenerle gezmesinin nedenini soran meraklı gruba "dürüst insan arıyorum" şeklindeki özlü cevabıdır (Gül ve Ağıröz, 2011: 35). Esasen bu özlü söz, insanların gerçekte dürüst olmadığı yönündeki inanışı temsil eden sinizm kavramını 'ironik' olarak tanımlamaktadır (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78). Bu kapsamda, farklı disiplinlerde çalışma konusu olmakla beraber çok geniş boyutlu bir kavram olan sinizm (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84); insanların hal, hareket ve eylemlerinde içtenliğine ve iyilik düşüneceğine inanmama durumunu alay eder bir şekilde gülüşüyle sürekli vurgulama, küçümseyerek hata bulma eğilimi şeklinde tanımlanmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 300).

Toplum içinde yaygın bir tutum olarak ortaya çıkan sinizmin örgütlere yansımaması olanaksızdır (Kutanis ve Çetinel, 2009). Bu doğrultuda örgütlerde sinizme yönelik ilk çalışmalara, 1940'larda Minoseta Üniversitesi'nde yapılan ve geliştirilen kişilik çözümlemesinin tarihi konulu araştırmalarda rastlanılmaktadır. Burada oluşturulan "Minoseta Çok Yönlü Kişilik Envanteri" ve Cook ve Medley'in "Sinik Düşmanlık Ölçeği" sinizmin en eski ölçekleri olması açısından önemlidir. (Cook ve Medley, 1954; Sur, 2010: 24). Niederhoffer (1967) tarafından yapılan araştırmadaysa, polis memurlarının birlik ve halka yönelik hissettikleri negatif davranışlar bir çeşit anomi olarak tanımlanmış ve bu davranışların sinizmin ortaya çıkmasına ve gelişmesine katkı sağladığı ifade edilmiştir (Helvacı, 2010: 388). 1990'lı yıllara gelindiğinde ivme kazanan örgütsel sinizm (Sur, 2010: 24) günümüze gelinceye kadar; işletme yönetimi, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, is etiği, halkla ilişkiler gibi farklı alanlardan araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmuştur (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 291). Bu kapsamda birçok nesneyle ilişkilendirilebilen ve bir hedeften diğerine genelleme yapılabilen bir tutumu ve deneyim sonucunda gelişen öğrenilmiş bir inancı temsil eden örgütsel sinizm, işgörene verilen belirli bir sözün (yemin) ve genelleştirilmiş beklentilerin yerine getirilmemesinden kaynaklanmaktadır (Kalağan, 2009: 39-52). Örgütsel sinizm, örgüt ile çalışan arasında her zaman bir karşıtlığın olduğuna ve söz konusu karşıtlıkta örgütün her zaman çalışanları sömürdüğüne ve

haklarını gasp ettiğine dair genel inançtır (Tutar, 2016: 329). Örgütsel sinizm; hayal kırıklığına uğramış ve örgüte karşı olumlu duyguları azalmış işgörenlerin, işletmenin güvensiz olduğunu hissettiklerinde oluşan (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003), bireyin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları kapsayan negatif bir tutumdur (Dean vd., 1998: 345). Söz konusu boyutların ilki olan bilişsel (inanç) boyut; öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla ortaya çıkan, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançtır (Akman, 2013: 26). Bu boyutta örgütlerde alınan kararlarda gizli güdülerin etkisinin olduğuna inanan sinik işgörenler, alınan bu kararlarla ilgili olarak yönetim tarafından yapılan açıklamaları mantıklı olmasına bakılmaksızın kabul etmezler (Kutanis ve Çetinel, 2009; Yakın, 2017: 103). Örgütsel sinizmin bir diğer boyutu olan duyuşsal (duygusal) boyuttaysa; saygısızlık, öfke, kızgınlık, sıkıntı duymak, utanç hissetmek (Abraham, 2000), karşısındakini küçümseme, nefret etme, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik gibi duygular görülebilmektedir (Kalağan, 2009: 47; Yüksel, 2015: 17). Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal (davranış) boyuta göre, örgütlerinde sinik davranışta bulunan işgörenler, diğerlerini küçük düşürmeye yönelik davranışlar sergilemekle beraber sinik davranışları için mizahı araç olarak kullanabilirler (Dean vd., 1998). Bu kapsamda genel olarak bu boyutta, imalı bakışmalar ve alaycı gülüşmeler gibi belirli sözsüz davranışların yanı sıra küçük düşürücü hareketler, iğneleyici konuşmalar gibi davranışları da alaycı tutumları ifade etmek için kullanabilirler (Yakın, 2017: 104). Bunlara ek olarak davranışsal sinizm boyutunda sinik işgörenler, duygularla bütünleşen inançla birlikte örgüte ve işgörenlere karşı doğrudan zarar verebilecek faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu nedenle, sinizmin gelişmeden önce ya da en azından davranışsal boyutta sinizm ortaya çıkmadan önce tespit edilmesi gerekmektedir (Uysal, 2019: 320).

Bireyleri ve örgütleri derinden etkileyebilen örgütsel sinizm, nedenleri açısından bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Kalağan, 2009: 67; Karacaoğlu ve İnce 2012: 79; Pelit ve Pelit, 2014a: 90; Özcan, 2014: 16 Ağırdan, 2016: 24). Bu kapsamda literatürde yer alan çalışmaların çoğunda, örgüt içerisinde sinizmin oluşmasına önemli derecede etki eden örgütsel faktörler; örgütün neden olduğu adaletsizlik algıları, psikolojik sözleşme ihlalleri ve doğru olmayan örgütsel politikalar olarak belirtilirken (Bashir vd., 2011: 884; Yalçın; 2017: 13; Biroğlu, 2018: 21) bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir gibi kişisel özellikler (Kalağan, 2009: 67; Görmen, 2012: 110-111; Ağırdan, 2016: 25; Yalçın, 2017: 15) olarak belirtilmektedir.

Örgütsel sinizm işgörenler ve örgütler açısından birtakım olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Kutanis ve Çetinel, 2009; Akdemir vd., 2016: 118; Yıldırım ve Akın, 2018: 431). Bu bağlamda yapılan çalışmalarda örgütsel sinizmin bireysel açıdan; sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açtığı, depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntü, hayal kırıklığı, öfke, dargınlık, hiddetlenme, gerilim, endişe ve hayal kırıklığı gibi duygusal tepkilere neden olan psikolojik sonuçlar gösterdiği belirlenmiştir (Akman, 2013: 36). Ayrıca yapılan bir çalışmada sinik düşmanlığın koroner kalp hastalığını ve genel can kaybını öngördüğü belirtilmekteyken (Smith vd., 1988), başka bir çalışmada sinik düşmanlığı fazla olan avukatların az olanlara göre hayatta kalma şanslarının daha az olduğu tespit edilmiştir (Barefoot vd., 1989). Bireylere bu denli zarar veren örgütsel sinizm örgütlerde; örgütsel bağlılıkta azalma (Eaton, 2000; Altınöz vd., 2011: 312; Yavuz ve Bedük, 2016: 312; Doğaç, 2017: 122), örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma (Anderson ve Bateman, 1997: 449; Ertosun vd., 2016: 51), örgütsel güvende azalma (Özler vd., 2010: 48; Karcıoğlu ve Naktiyok: 2015: 31), örgütsel özdeşlemede azalma (Polat ve Meydan, 2010: 160-161; Şantaş vd., 2016: 882), iş tatmininin azalması (Reichers vd., 1997; Abraham, 2000; Kahya, 2013: 43), duygusal zekâ düzeyinde azalış (Pelit ve Ayana, 2016: 67), işgören performansında azalma (Kahya, 2013: 43; Akdemir vd., 2016: 128-129; Şantaş vd., 2016: 882), işe yabancılaşmada artış (Abraham, 2000; Yıldız vd., 2013: 1276; Kökalan ve Anaş, 2016: 103-105; Özer ve Güllüce, 2019: 46), örgütsel adaletsizlik algısında artış (FitzGerald, 2002; Bernerth vd., 2007; Kutanis ve Çetinel, 2009; Özcan, 2014: 107), tükenmişlik algısında artış (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Üçok ve Torun: 2014; Fettahlıoğlu, 2015: 188) ve işten ayrılma niyetinde artış (Bedeian, 2007; Polat Meydan, 2010; Akova ve Kılıç, 2015: 130) gibi sonuçlara sebep olduğu belirlenmiştir. Bunlara ek olarak sinizmin örgütler üzerinde; işgücü devrinin azalması, işten çıkarılma oranlarının artması, motivasyonun azalması, kendini bilgisiz hissetme, olumsuz tutumlarda artış, işten ayrılma oranlarının artması, işe devamsızlıklarda artış ve örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması vb. sonuçlara neden olduğu tespit edilmiştir (Kalağan, 2009: 81-82). Söz konusu sonuçlar, örgütsel sinizm ile ilişkili birçok örgütsel davranış konusunu ortaya koymakla birlikte örgütlerde sinizm ile farklı örgütsel davranış değişkenlerinin ilişkilendirildiği pek çok çalışmanın yapıldığını da göstermektedir. Bu bağlamda bu kavramların hepsinin birbiriyle bağlantılı olduğu ve

birbirini pozitif veya negatif yönde etkileyebildiği konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalarda ortaya konulan unsurlardan olmuştur (Pelit ve Bozdoğan, 2014: 38). Nitekim bu çalışmada da iş hayatının önemli sorunlarından biri olan örgütsel dışlanmanın, yine iş hayatında en az onun kadar önemli olan örgütsel sinizm üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

2. Örgütsel Dışlanma ve Örgütsel Sinizm İlişkisi

Örgütlerde dışlanma ve sinizm değişkenlerinin birbiri ile ilişkisi araştırıldığında bu değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alabilecek çok fazla çalışmaya rastlanmamaktır. Yapılan sınırlı çalışmalarda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Abaslı, 2018: 155; Yıldırım ve Akın, 2018: 441; Uysal, 2019: 324). Buna göre, işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarında meydana gelen artışla birlikte sinizme yönelik algıları da artacaktır. Başka bir ifadeyle, örgütlerde çalışan işgörenlerin meslektaşları veya yöneticileri tarafından dışlanması durumunda bu kişi ya da kişilerin çalıştığı örgüte karşı sinik tutumlarında artış yaşanmasıdır. Yani örgütlerde dışlanma, örgütlerde çalışanların sinik olma durumuna önemli derecede etki eden bir olgudur. Bu noktada, işgörenleri örgüt içerisindeki ilişkilerinde yalnızlaştırmaya yönelik her türlü tutum ve davranışlar (Halis ve Demirel, 2016: 319) son derece önem taşımaktadır. Çünkü söz konusu bu tutum ve davranışlar dışlanmaya neden olabileceği gibi işgörenlerin örgüte karşı önemli derecede etki edecek olumsuz tutumlar geliştirmesini sağlayacaktır. Bu kapsamda örgüt içerisinde bireyleri dışlamaya yönelik tutum ve davranışlar, örgütlerde sinizmin ortaya çıkaracak ya da gelişmesini sağlayacak hususlardan olacaktır. Örneğin, çalışanların örgütlerden beklentilerinin aksine; diğer çalışanlarla aynı muameleyi görmemesi, ödüllerin, terfilerin, cezaların adil bir biçimde dağıtılmaması, üstleri tarafından kötü davranılması, kazanımların karşılığının alınamaması gibi uygulama ve davranışlar örgütsel adaletsizlik algısını artıracak (Keleş, 2014: 33) ve dolayısıyla dışlanma algısı güçlenebilecektir. Nitekim gerçekleştirilen bir çalışmada, örgütsel adaletsizlik ile örgütsel dışlanma arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olup, örgütsel adaletsizlik algısının örgütsel dışlanma algısını pozitif yönde etkilediği ortaya koyulmuştur (Köse vd., 2018: 257). Bu bağlamda algılanan adaletsizlik sonucunda çalışanlar, örgüt tarafından sergilenmesi beklenen duyguları göstermekten imtina edebilecek ve bu doğrultuda örgüte karşı olumsuz tutumların geliştirilmesine neden olabilecektir (Keleş ve Tuna, 2016: 394; Keleş, 2019a: 613). Neticede bu olumsuz tutumlarda dışlanmayı güçlendirerek sinizmin gelişmesine neden olabilecektir.

Gerek örgütsel dışlanmaya neden olabilecek ya da güçlendirebilecek gerekse örgütsel sinizmi ortaya çıkarabilecek ya da dışlanmanın yol açtığı örgütsel sinizme yönelik algıyı artırabilecek uygulamalardan birisi de işgörenlerin örgüt kültürü algılarıdır. Örgütlerdeki insanların tutum ve davranışlarını düzene koyan, etki eden ve ortak bir hedefe ulaşmasına yardımcı olan yapıya örgüt kültürü adı verilmektedir (İra ve Şahin, 2011: 2). Bu noktada yapılan bir çalışmadan elde edilen bulgular, örgüt kültürü ile işyerinde dışlanma arasındaki negatif yönde anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur. Buna göre; örgüt kültürüne uyum sağlayamayan, örgütlerin yapı ve faaliyetlerine olumsuz bakan işgörenlerde daha fazla dışlanma görülebilecektir (Çelik ve Koşar, 2015: 59). Öte taraftan Balay vd. (2013: 142) tarafından yapılan çalışmada, örgüt kültürü ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü zayıf ilişkiler tespit edilmiştir. Aksay ve Yasım (2016: 1607-1608) tarafından yapılan çalışma sonucundaysa, kişi-örgüt uyumsuzluğunun örgütsel sinizm düzeyi üzerinde artışa neden olacağı belirtilmiş, fakat sinizmin davranışsal boyutu ile kişi-örgüt uyumu arasında, diğer boyutlardan (bilişsel, duyuşsal) farklı olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan diğer çalışmada; örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sadece örgütsel özdeşleme ile sinizmin biliş boyutu arasında zayıf ve negatif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda söz konusu çalışma sonuçları çerçevesinde, çalışanların özdeşleşme düzeyi düşük olduğunda sinik düşünceler oluşmasına rağmen her zaman sinik duygu ve davranışların ortaya çıkmayacağı ifade edilmiştir (Yakın, 2017: 135-139). Ancak literatürde bu durumun aksini; örgütsel özdeşleşmenin ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki/etkinin olduğunu gösteren çalışmalar çoğunluktadır (Polat ve Meydan, 2010: 160; Şantaş vd., 2016: 878; Argon ve Ekinci, 2016: 12). Buradan hareketle; örgüt ile uyum içerisinde olamayan ve bu noktada sorun yaşayan işgörenler kendilerini örgütün bir parçası olarak hissedemeyecek ve bu doğrultuda güçlenen dışlanma algıları ile birlikte örgütsel sinizme yönelik algıları artabilecektir. Bu kapsamda örgütler açısından önemli bir sorun olan işgören-örgüt uyumsuzluğuna engel olmak için örgüt yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Özellikle örgüt yöneticilerinin işe alma sürçlerinde, örgüt değerleri ile uyuşabilecek personelleri tercih etmeleri ve bu personellerin örgüt kültürüne adaptasyonlarının sağlanması için oryantasyon programlarının uygulanması

gerekmektedir. Ayrıca örgütlerin amaçları doğrultusunda, örgüt-işgören uyumuna katkı sağlayabilecek örgüt içi eğitim ve geliştirme süreci uygulamalarına yer verilmelidir. Böylelikle işgörenlerin olumsuz tutum ve davranışların azalması sağlanabilecek ve bu doğrultuda kurumlara zarar verici iş çıktılarının (örgütsel dışlanma, örgütsel sinizm, işten ayrılma vb.) oluşumuna engel olunabilecektir (Aksay ve Yasım, 2016: 1608). Bu bağlamda, işletmelere zarar verecek, engel olunması gereken iş çıktılarından biri de işyeri yalnızlığıdır. İşyeri yalnızlığı, sosyal yaşantısında gayet tatmin edici ve sağlam ilişkilere sahip olan ve yalnızlık duyguları hissetmeyen bireyin dahi işyerindeki sosyal ilişkilerini oluşturmakta, geliştirmekte ve yardım almakta zorluklar yaşayabilmesidir. İşyerlerinde böyle bir durumun yaşanması, bireylerin yalnızlık duygularının yanında dışlanmışlık hissetmesine de sebep olabilmektedir (Doğan vd., 2009: 272). Bu kapsamda Kılıç (2018: 104) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen bulgulara göre; işyerinde yalnızlığın işyerinde dışlanma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla işyerinde çalışanların yalnızlık algılarının artması ile birlikte dışlanma algıları da artacaktır. Öte taraftan Alper Ay (2015: 1122-1125) tarafından yapılan çalışma sonucunda; iş yeri yalnızlığı (genel) ile örgütsel sinizmin geneli ve bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutları arasında pozitif yönlü korelasyonlar bulunmuş olup, işyeri yalnızlığının örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda, yalnızlık hisseden işgörenlerin dışlanma algılarının artmasıyla birlikte örgüte yönelik sinik tutumlarının da artabileceğini ifade etmek yanlış olmayacaktır.

Literatürde hem örgütsel dışlanma ile hem örgütsel sinizm ile ilişkilendirilen kavramlardan olan örgütsel sessizlik, Morrison ve Milliken (2000) tarafından çalışanların örgütle ilgili görüş ve fikirlerini paylaşmadığı durumlar olarak ifade edilmiştir. Örgütsel sessizlik, örgütsel koşulları değişim veya telafi etme yeteneğine sahip bireylerin davranışsal, bilişsel ve duygusal değerlendirmelerine dair herhangi bir gerçek ifadenin saklı tutulması olarak tanımlanmıştır (Pinder ve Harlos, 2001: 334). Bu bağlamda Kumral (2017: 79) ve Yarmacı (2018: 132-139) tarafından yapılan araştırmalarda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sessizlik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuş olup, örgütsel dışlanmanın örgütsel sessizlik düzeylerinin artmasında etkili olduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015: 405) tarafından yapılan çalışmada, işgören sessizliğinin örgütsel sinizm üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur. Yapılan diğer çalışma sonucunda, örgütsel sessizlik arttıkça örgütsel sinizmin de arttığı özellikle sessiz kalınan konu ya da sessizlik nedeni ne olursa olsun genel olarak sessiz kalmanın örgütsel sinizmin ilk aşaması olan bilişsel sinizmin oluşmasında etkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca çalışanların performansı, iyileştirme çabaları, çalışma olanakları ile ilgili konularda sessiz kaldıkça duyuşsal sinizminin; etik ve sorumluluklar, çalışanların performansı ve iyileştirme çabaları konularında sessiz kaldıkça da davranışsal sinizminin arttığı ifade edilmiştir (Çaylak, 2014: 48-49). Sonuç itibari ile örgütlerde artan dışlanma algısı örgütlerde sessizliğin artmasına neden olurken, artan işgören sessizliği ise örgütlerde sinizme yönelik algıların artmasına yol açabilmektedir. Bu kapsamda örgüt yöneticilerine; çalışanların sessiz kalmasına neden olan sebepleri en aza indirmek için çalışanların, fikirlerini, kaygılarını ve görüşlerini ifade ettiği şeffaf bir ortam yaratılması önerilmektedir (Bayın vd., 2015: 250). Öte yandan, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ilişkisini ortaya koyabilme özelliğine sahip kavramlardan biri de işten ayrılma niyetidir. İşten ayrılma niyeti, çalışanların işi bırakma konusundaki bilinçli ve temkinli kararı ya da niyetidir (Batılı, 2010: 50). Bu kapsamda Pelit (2018: 101-102) tarafından yapılan çalışma sonucunda, örgütsel dışlanma ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde yüksek kuvvette anlamlı bir ilişki saptanmış ve örgütsel dışlanmanın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan Erbil (2013: 78-79) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönde etkili olduğu bulunmuştur. Akova ve Kılıç (2015: 130), yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini etkilediğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, örgütsel dışlanma algısında meydana gelen artış işten ayrılma niyetini artırırken dışlanma algısı ile birlikte örgüte yönelik sinik tutumlarda artacak ve nihayetinde işten ayrılma niyeti daha hızlı işten ayrılmaya dönüşecektir.

Buraya kadar belirtilen, örgütlerde dışlanma ile örgütsel sinizm ilişkisini ortaya koyan ya da gösteren uygulama ve davranışların yanına; örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, işe yabancılaşma, iş tatmini, tükenmişlik, işgören performansı gibi çoğaltabileceğimiz birçok örgütsel davranış konusunu eklemek mümkündür (Anderson ve Bateman, 1997; Abraham, 2000 Ferris vd., 2008; Kalağan, 2009; Wu, vd., 2016; Ahmed vd., 2013; Kahya, 2013; Halis ve Demirel, 2016; Ertosun vd., 2016; Lustenberger ve Jagacinski, 2010; Leung vd., 2011; Altınöz vd., 2011; Wu vd., 2011; Yıldız vd., 2013; ; Üçok ve Torun: 2014; Abaslı, 2018;

Gökyer ve Türkoğlu, 2018). Bu bağlamda bütün bu örgütsel tutum ve davranışlar, birbiri ile bağlantılı süreçleri oluşturmanın yanında bireylerde oluşabilecek dışlanma algısını da belirleyebilmektedir. Bu kapsamda gerek örgütsel tutum ve davranışlarda meydana gelebilecek gerekse işgörenlerin örgüt ortamında karşılaştığı her türlü olumsuzluk; örgütlerde dışlanma algısının oluşmasına, oluşmuşsa gelişmesine sebep olabilecektir. Neticede birbiri ile bağlantılı ve birbirini besleyen olumsuz anlamda bir sürecin oluşması ile birlikte bireylerarası ilişkilerde ve örgüt birey arasındaki ilişkilerde bozulmaların ortaya çıkması, örgütlerde dışlanmaya yönelik algıların artmasına (Halis ve Demirel, 2016: 325-326) ve bu doğrultuda örgütsel sinizme yönelik algıların da artışına neden olabilecektir.

Çalışanlara ve örgütlere olumsuz anlamda etkileri olan örgütsel dışlanma ve sinizm kavramları özellikle hizmet işletmeleri olan turizm işletmeleri açısından hayati önem taşımaktadır. Çünkü söz konusu işletmeler ağırlıklı olarak hizmet üretmekte ve hizmet üretimi ve sunumunda da kalifiye insan kaynağına duyulan gereksinimin önemi azalmamaktadır (Pelit ve Kılıç, 2012: 132). Ayrıca yapısı gereği müşterilerle bire bir ilişki isteyen ve müşteri memnuniyetinin ön planda olduğu hizmet sektöründe, müşterilerin algıladıkları olumsuz tutum ve davranışların, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerine yönelik tehdit oluşturacak olması (Keleş ve Tuna, 2016: 382) da söz konusu işletmeler açısından bu durumu daha da önemli hale getirmektedir. Bu kapsamda çalışma yaşamında özellikle de hizmet işletmeleri olan otel işletmeleri açısından önemli sorun gruplarını oluşturan örgütsel dışlanma ve sinizm kavramlarının ele alınması, aralarındaki ilişkinin araştırılıp ortaya koyulması; sektöre, örgüt yöneticilerine ve literatüre katkısı açısından önemlidir.

3. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Hipotezi

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu amaçla, beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları ve bu algıların birbirleri ile olan ilişki ve etkileri ortaya konularak, konunun ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) ve literatüre katkısı açısından önemine dikkat çekilmiştir.

Çalışma yaşamında üzerinde durulması gereken sorun gruplarından olan örgütsel dışlanma ve sinizm kavramlarının işgörenlere yönelik olumsuz etkilerinin en aza indirilmesi önem taşımaktadır. Zira söz konusu sorunlar, işletmelerin verimliliği ve etkinliği açısından tehdit oluşturmakla birlikte işgörenlerin işten ayrılmasının dışında sağlık sorunlarına da yol açabilecektir (Pelit ve Kılıç, 2012: 132). Nitekim bireyin temel ihtiyacı olan aidiyet duygusuna zarar veren dışlanma (Ferris, 2008; Nezlek vd., 2015), bireylerin kendilerini yetersiz olarak görme, çalıştıkları örgüte ait hissetmeme, özsaygısını kaybettiği hissine kapılma gibi duygu ve düşüncelere yol açarak (Köse vd., 2018: 249) kişiler üzerinde olumsuz psikolojik etkilere neden olurken (Hitlan vd., 20006; Wu vd., 2012: 179), örgütlerde sinizm de benzer şekilde sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açarak, depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntü, hayal kırıklığı, öfke, dargınlık, hiddetlenme, gerilim, endişe ve hayal kırıklığı gibi tepkilere neden olmaktadır (Akman, 2013: 36). Bu bağlamda hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan insan kaynağının (Pelit ve Kılıç, 2012: 131) zarar görmesinin elbette işletmelere yansıması olacaktır ki bu da işletme başarısıdır. Bu nedenle işgörenlerin yer aldığı işletmeye yönelik olumlu tutumlar sergilemesi ya da geliştirmesi ve bunun müşteriye yansıması önem arz etmektedir. Bu kapsamda hangi türde olursa olsun bütün örgütler açısından önemli bir sorun alanını oluşturan işgörenlerin dışlanma algıları, işgörenlerin örgütlere karşı olumsuz tutum ve davranışlarının daha da artmasını sağlayacak ve neticede örgütsel sinizme yönelik algılarda da artışa neden olacaktır. Nitekim konu ile ilgili literatürde farklı işletme türlerinde; dışlanma (Ferris vd., 2008; Leung vd., 2011; Wu vd., 2011, Wu vd., 2012; Zhao, 2013; Koşar, 2014; Çelik ve Koşar, 2015; Ordun, 2016: 255; Liu ve Xia, 2016; Halis ve Demirel, 2016; Gkorezis vd., 2016; Kaya Özbağ ve Polat Üzümcü, 2017; Kumral, 2017; Yüksel, 2017; Kılıç, 2018; Pelit, 2018; Yarmacı, 2018; Uysal; 2019) ile sinizmle (Dean vd., 1998; Abraham, 2000; Özler vd., 2010; Sur, 2010; Bashir vd., 2011; Gül ve Ağıröz, 2011; Görmen, 2012; Akman, 2013; Balay vd., 2013; Kahya, 2013; Özcan, 2014; Pelit ve Pelit, 2014b; Akova ve Kılıç, 2015; Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015; Akdemir vd., 2016; Ağırdan, 2016; Pelit ve Ayana, 2016; Doğaç, 2017; Yalçın, 2017; Biroğlu, 2018) ve birbirleriyle ilişkisine yönelik gerçekleştirilen araştırmalarda (Abaslı, 2018; Yıldırım ve Akın; 2018; Uysal, 2019) bu hususlara vurgu yapılmıştır. Diğer yandan, yerli literatürde söz konusu iki olgu arasındaki ilişkileri ortaya koyan sınırlı sayıdaki çalışmalar, bu konudaki çalışmalara olan gereksinimi ortaya çıkarmaktadır. Özellikle, otel işletmeleri özelinde böyle bir çalışmanın yapılmamış olması bu çalışmanın önemini daha da artırmaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın literatüre katkısına ek olarak ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) katkı

sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca, Afyonkarahisar özelinde böyle bir araştırmanın yapılmamış olması, çalışmayı Afyonkarahisar yereli açısından da önemli kılmaktadır. Bu çerçevede araştırmaya ilişkin geliştirilen hipotez aşağıda sunulmuştur:

***Hipotez:* Otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**

Araştırmaya ilişkin yukarıda verilen amaç ve hipotez doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algıları nedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel sinizme yönelik algıları ne düzeydedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasındaki ilişkisi nedir?
- Otel işletmeleri işgörenlerinin, örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?

4. Yöntem

Araştırmada veriler anket tekniğinden yararlanılarak toplanmıştır. Araştırmada uygulanan ve üç bölümden oluşan anketin birinci bölümde, beş yıldızlı otel işletmesi işgörenlerinin demografik ve diğer bazı bireysel özelliklerini belirlemeyi amaçlayan sorulara (yaş, cinsiyet, medeni durum, gelir, departman, sektörde çalışma süresi, işletmede çalışma süresi vb.) yer verilmiştir. Uygulanan anketin ikinci bölümümde; katılımcıların örgütsel dışlanmaya yönelik algılarını belirlemek için kullanımı yaygın olan Ferris vd.'nin (2008) geliştirdiği 13 maddelik örgütsel dışlanma ölçeği kullanılmıştır. Konu ile ilgili birçok çalışmada kullanılan söz konusu ölçeğin geçerlilik ve güvenirliği (Wu vd., 2011: 32; Leung, 2011: 839; Wu vd., 2012: 187; Zhao vd., 2013: 222; Koşar, 2014; Haq, 2014: 1314; Türkmen vd., 2016: 117; Yüksel, 2017: 125; Yıldırım ve Akın, 2018: 436; Kılıç, 2018: 79) ortaya koyulmuştur. Anketin üçüncü bölümünde; katılımcıların örgütsel sinizme yönelik algılarını belirlemek amacıyla Brandes' in (1997) bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta geliştirdiği ve Erdost vd. (2007) tarafından Türkçe çevirisi yapılan 14 maddeden oluşan örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan maddelerin ilk beş tanesi bilişsel, sonraki beş tanesi duyuşsal ve kalan dört tanesi ise davranışsal boyut olarak değerlendirilmektedir (Akman, 2013: 57; Doğaç, 2017: 76). Söz konusu ölçeğin geçerlilik ve güvenirliği konu ile ilgili yapılan çalışmalarda ortaya koyulmuştur (Akman, 2013: 60-61; Kahya, 2013: 39-40; Pelit ve Pelit, 2014b: 42: Fettahlıoğlu, 2015: 185; Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015; Ertosun vd., 2016: 47; Aksay ve Yasım, 2016: 1606; Özer ve Güllüce, 2019: 42). Araştırmada kullanılan ölçeklerde yer alan her bir maddeye ilişkin örneklem grubunun katılım düzeyleri 5'li Likert tipi derecelendirme esas alınarak 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde puanlandırılmıştır. Bununla birlikte araştırmada kullanılan örgütsel dışlanma ölçeğindeki 11. Madde karşılaştırmalar için ters kodlanmıştır.

Araştırmanın evrenini, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamı yerine, örneklem seçilerek anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Örneklem sayısı, Ural ve Kılıç (2013) tarafından yapılan çalışmada ifade edilen evren büyüklüklerine karşılık örneklem büyüklükleri dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu doğrultuda, araştırmanın gerçekleştirildiği tarihlerde Afyonkarahisar'da bulunan 7 adet beş yıldızlı otel işletmesine bizzat araştırmacı tarafından gidilmiş olup, anket uygulaması için söz konusu otellerin insan kaynakları yöneticileri ve/veya yetkili üst düzey bir yöneticisi ile görüşülmüştür. Görüşme yapılan her bir otele işgörenlere doldurtulmak üzere personel sayısına göre 50-150 adet anket bırakılmıştır. Bu kapsamda, toplamda 600 anket çoğaltılıp dağıtılmış ve anketlerden 585 tanesi geri dönmüş, bazı anketlerin hatalı, eksik vb. kodlanması sonucu değerlendirmeye alınmamıştır. Netice itibari ile sonuçta 573 anket değerlendirmeye alınarak analize tabi tutulmuştur.

Araştırmaya ilişkin toplanan verilerin sosyal bilimler için geliştirilen istatistiksel veri analiz paket programı aracılığıyla çözümlendiği araştırmada, çalışanların demografik ve bazı bireysel özelliklerine göre dağılımı ile örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizme yönelik algıları frekans ve yüzde yöntemi ile sunulmuştur. Bununla birlikte, işgörenlerin örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizme yönelik algılarının aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak tablo halinde verilmiş ve yorumlanmıştır. Ayrıca, çalışmada kullanılan söz konusu ölçeklerin güvenirliği için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmış, yapı geçerliği için ise faktör

analizi yapılmıştır. İlgili verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığı Kaiser-Mayer-Olkin testi ile analiz edilmiştir. Öte taraftan araştırma kapsamındaki işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algılarıyla ilişkisini belirlemek için korelasyon analizi kullanılırken, işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisinin belirlenmesinde basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

5. Bulgular

Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde araştırmaya katılan işgörenlerin %49'u kadın, %51'i erkek olup, %52,2'si bekâr, %47,8'i ise evlidir. Araştırmaya katılan işgörenlerin, yaş grupları incelendiğinde, en yüksek payın 23-27 yaş aralığında (%37,5) oluştuğu belirlenirken, en küçük payın 43 ve üzeri (%3,1) yaş grubunda oluştuğu belirlenmiştir. İşgörenlerin çalıştıkları departmanlara göre dağılımının en yüksek oranının yiyecek içecek (%28,4) departman grubunda oluştuğu, en düşük oranın ise insan kaynakları, halkla ilişkiler, satış pazarlama ve muhasebe-finans (%11,7) departman grubunda oluştuğu görülmüştür. Katılımcıların sektörde çalışma sürelerine göre en fazla yoğunluk 2-4 yıl aralığında (%36,3) çalışanlarda oluşurken, en az yoğunluğun 11 yıl ve/veya daha fazla (%8,0) çalışanlarda oluşmaktadır. İşgörenlerin bağlı bulundukları işletmelerde çalışma sürelerine göre sırayla; 1yıl ve/veya daha az (%59,0), 2-4 yıl (%21,5), 5-7 yıl (%9,4), 8-10 yıl (%5,1), 11 yıl ve/veya daha fazla (%5,1) şeklinde gerçekleştiği anlaşılmıştır. Araştırmaya katılan otel işletmeleri işgörenlerinin gelir gruplarına göre en yüksek oranın 1401-1900 TL aralığında (%69,3) gerçekleştiği belirlenirken, en düşük oranın 2901 ve/veya daha üzeri TL (%1,7) grubunda gerçekleştiği belirlenmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Dışlanma ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeklerine İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analiz Sonuçları ile Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Ölçekler		Madde Sayısı	Özdeğer	Varyans %	Kümülatif Varyans %	Cronbach's Alpha	$\bar{X}$	s.s.
Örgütsel Dışlanma (ÖD)		13	9,96	79,07	79,07	0,937	1,83	0,88
Örgütsel Sinizm	Bilişsel	5	6,53	29,42	29,42	0,922	2,25	1,07
	Duyuşsal	5	4,82	24,01	53,43	0,943	2,29	1,15
	Davranışsal	4	2,24	19,81	73,24	0,865	2,56	1,11
	Genel	14	-	-	-	0,960	2,35	1,02

Örgütsel Dışlanma: *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0,965; Bartlett's Testi: $\chi 2$= 8506,309; p=0,000*
Örgütsel Sinizm: *Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) = 0,954; Bartlett's Testi: $\chi 2$= 7648,160; p=0,000*

Tablo 1'de çalışmada kullanılan örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ölçeklerine ilişkin faktör analizleri (eigenvalues, varyansı açıklama oranı) ve güvenirlik analizi (Cronbach's Alpha) sonuçları sunulmuştur. Ayrıca beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizm geneline yönelik algılarına ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda, söz konusu ölçeğin toplam varyansın %79,07'ini açıklayan tek faktör (boyut) altında toplandığı belirlenmiştir. Söz konusu bu faktöre ilişkin özdeğer (eigenvalue) 9,96'dır. Örgütsel dışlanma ölçeği için uygulanan faktör analizinde Bartlett's testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koyarken ($\chi 2$=8506,309; p=0,000), hesaplanan Kaiser-Meyer-Olkin değeri (KMO=0,965) ise örneklem hacminin yeterli düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin hesaplanan Cronbach's Alpha değeri 0,937 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer için örgütsel dışlanma ölçeğinin yüksek bir düzeyde güvenirliğe sahip olduğu ifade edilebilir. Yine gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda, örgütsel sinizm ölçeğinin toplam varyansın %73,24'ünü açıklayan

üç faktörden oluştuğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinin ilk faktörü olan bilişsel boyutun toplam faktörün %29,42'sini, duyuşşsal boyutun toplam varyansın %24,01'ini ve son faktör olan davranışsal boyutun ise toplam varyansın %19,81'ini açıkladığı görülmüştür. Örgütsel sinizm için uygulanan faktör analizinde Bartlett's testi sonucu faktör analizinin uygulanabileceğini ortaya koymuş (χ2=7648,160; p=0,000), hesaplanan Kaiser-Meyer- Olkin değeri (KMO=0,954) ise örneklem hacminin yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir. Ayrıca araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğinin boyutlarına yönelik hesaplanan Cronbach's Alpha değerleri, bilişsel boyutta 0,922 duyuşsal boyutta 0,943 ve davranışsal boyutta 0,865 olarak gerçekleşmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinin geneline ilişkin hesaplanan Cronbach's Alpha değerine bakıldığında ise 0,960 olarak gerçekleştiği görülmüştür. Bu kapsamda 1'e yaklaştıkça güvenirliğin artığını gösteren Cronbach's Alpha değerleri (Ural ve Kılıç, 2013: 280), gerek örgütsel dışlanma ölçeği gerekse örgütsel sinizm ölçeğinin geneli ve boyutları açısından değerlendirildiğinde söz konusu ölçeklerin yüksek bir düzeyde güvenirliğe sahip oldukları ifade edilebilir.

Bunlara ek olarak örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler (frekans ve yüzde dağılımı, aritmetik ortalama, standart sapma) gerçekleştirilmiştir. Söz konusu istatistiklere göre örgütsel dışlama ölçeğinin ilk ifadesi olan, "diğer çalışanlar beni dışlar" ifadesine ankete katılan işgörenlerin; %75,2'si (f=431) hiç katılmıyorum, %12,0'ı (f=69) az katılıyorum, %8,2'si (f=47) orta düzeyde katılıyorum, %1,7'si (f=10) çok katılıyorum, %2,6'sı (f=15) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 1,44 gibi düşük bir değerde gerçekleşmiştir. Bu değer aynı zamanda örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle karşılaştırıldığında en düşük değerdir. Buradan hareketle otel işletmeleri işgörenlerinin diğer işgörenler tarafından dışlanmaya pek maruz kalmadıkları ortaya çıkmaktadır. Yine örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan "sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum" ifadesine işgörenlerin; %52,5'i (f=301) hiç katılmıyorum, %14,3'ü (f=82) az katılıyorum, %17,5'i (f=100) orta düzeyde katılıyorum, %10,6'sı (f=61) çok katılıyorum, %5,1'i (f=29) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değeri 2,01 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer örgütsel dışlanma ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle karşılaştırıldığında en yüksek aritmetik ortalama değeridir. Diğer bir anlatımla dışlanma noktasında en yüksek algının diğer çalışanlarla sohbete katılma durumlarıyla ilgili ifade olmuştur. Ayrıca Tablo 1'de görüldüğü üzere katılımcıların (n=573) örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarının genel aritmetik ortalaması 1,83 (ss=0,88) olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla ankete katılan işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının genel anlamda düşük düzeyde olduğu ifade edilebilir.

Yine örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen betimsel istatistikler sonucunda, beş yıldızlı otel işletmesi işgörenlerinin örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelere verdikleri cevaplara göre yüzde ve frekans dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Buna göre örgütsel sinizm ölçeğinin ilk ifadesi olan, "çalıştığım otelin, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum" ifadesine işgörenlerin; %42,9'u (f=246) hiç katılmıyorum, %20,1'i (f=115) az katılıyorum, %21,5'i (f=123) orta düzeyde katılıyorum, %9,1'i (f=52) çok katılıyorum, %6,5'i (f=37) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Söz konusu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değeri 2,16 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle kıyaslandığında en düşük aritmetik ortalama değeridir. Bu da işgörenler açısından çalıştıkları otelin söyledikleri ile yaptıkları arasında farkın çok da büyük olmadığını göstermektedir. Yine söz konusu ölçekte yer alan "diğer çalışanlarla, otelde işlerin nasıl yürüdüğü hakkında konuşurum" ifadesine işgörenlerin; %21,3'ü (f=122) hiç katılmıyorum, %20,1'i (f=115) az katılıyorum, %31,2'si (f=179) orta düzeyde katılıyorum, %16,2'si (f=93) çok katılıyorum, %11,2'si (f=64) tamamen katılıyorum cevabını vermişlerdir. Bu ifadeye ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama 2,76 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan diğer ifadelerle karşılaştırıldığında hesaplanan en yüksek aritmetik ortalama değerdir. Ayrıca Tablo 1'e göre katılımcıların (n=573) örgütsel sinizme yönelik algılarının genel aritmetik ortalaması 2,35 (ss=1,02) olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sinizmin boyutları arasında ise, aritmetik ortalama değerleri açısından birbirlerine yakınlık görülmüştür. Buna göre örgütsel sinizmin boyutlarına ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değerleri; bilişsel boyutta 2,25, duyuşsal boyutta 2,29 ve davranışsal boyutta 2,56 olarak gerçekleşmiştir. Bu doğrultuda çalışmaya katılan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel sinizme yönelik algılarının genel olarak düşük düzeyde gerçekleştiği ifade edilebilecektir.

Çalışmada değişkenler arası ilişkileri tespit edebilmek için korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda, beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasındaki ilişkinin tespitine yönelik gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Örgütsel Dışlanma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi

Değişkenler		Bilişsel Sinizm	Duyuşsal Sinizm	Davranışsal Sinizm	Genel Sinizm
Örgütsel Dışlanma	**r**	0,433**	0,498**	0,372**	0,477**
	p	0,000***	0,000***	0,000***	0,000***
	n	573	573	573	573

***:p<0,001

Tablo 2'deki analiz sonuçlarına göre, beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algıları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu bu ilişki, örgütsel dışlanma algısı ile örgütsel sinizme yönelik algının geneli ve boyutlarının her birinde gerçekleşmiştir (p<0,05).

Gerçekleştirilen korelasyon analizinden elde edilen bulguların yorumlanmasında; korelasyon katsayısının aldığı değerlerin "0-0,29" aralığında olması düşük, "0,30-0,64" aralığında olması orta, "0,65-0,84" aralığında olması kuvvetli, "0,85-1,00" aralığında olması çok kuvvetli olarak değerlendirilmiştir (Ural ve Kılıç, 2013: 244). Bu doğrultuda yapılan korelasyon analizi sonucunda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin bilişsel (r=0,433; p<0,05), duyuşsal (r=0,498; p<0,05) ve davranışsal boyutları (r=0,372; p<0,05) arasında pozitif yönde orta düzeyde (0,30<r<0,64) anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu bulgular, örgütsel dışlanmanın artmasıyla birlikte örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının sinizm düzeylerinin de orta kuvvette artacağını göstermektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında, işgörenlerin dışlanma algıları ile en yüksek düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizm boyutunun duyuşsal boyut olduğu görülürken, diğer boyutlara göre nispeten daha düşük düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizm boyutunun davranışsal boyut olduğu görülmüştür. Örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin geneli arasındaki ilişki incelendiğinde ise örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin geneli arasında pozitif yönde orta düzeyde (0,30<r<0,64) bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (r=0,477; p<0,05). Tespit edilen bu değer, beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının artması ile birlikte örgütsel sinizmin geneline ilişkin sinizm algılarının da orta düzeyde artacağını ortaya koymaktadır.

Tablo 3'de işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Söz konusu tabloya ilişkin bulgulara göre, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizm arasındaki doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (F= 168,010; p<0,05). Hesaplanan R^2=0,227 değeri, modelin açıklanma oranının diğer bir ifade ile örgütsel sinizm üzerindeki değişimlerin %22,7'inin örgütsel dışlanma tarafından açıklandığını göstermektedir. Buna göre regresyon modeli şu şekilde kurulabilir:

Örgütsel Sinizm = 1,344 + 0,553 * ÖD

Tablo 3. Örgütsel Dışlanma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	**b_j**	**$S(b_j)$**	**t**	**R^2**	**p**	**ANOVA**
Sabit	1,344	,086	15,546	0,227	**0,000*** **	F= 168,010 p=0,000***
Örgütsel Dışlanma	0,553	0,043	12,962		**0,000*** **	

Bağımlı Değişken; Örgütsel Sinizm; ***p<0,001; bj: Beta Katsayı; S(bj): Standart Hata

Örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerindeki etkisine yönelik gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda kurulan regresyon modeline göre, örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın örgütsel sinizm üzerinde 0,553'lük bir artış sağladığı ortaya koyulmuştur. Buna göre beş yıldızlı otel işletmetleri işgörenlerinin örgütsel sinizm düzeylerinin artmasında, örgütsel dışlanma algılarının etkili olduğu tespit edilmiştir. Daha açık bir anlatımla anket uygulanan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarında ki artışa bağlı olarak örgütsel sinizm algılarında da belirtilen oranda artış yaşandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, gerek korelasyon gerekse regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, araştırmanın konu/amacına uygun olarak; *"otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır"* şeklinde geliştirilen araştırma hipotezinin desteklendiğini belirtmek mümkün olacaktır. Sonuç olarak, bu bulguların ilgili taraflarca (işyerleri, yöneticiler, çalışanlar, sektör, yasa koyucular vb.) bilinmesi örgütsel dışlanma ve buna bağlı olarak örgütsel sinizmin azaltılması anlamında önemlidir. Bu kapsamda çalışmanın izleyen kısmında elde edilen bulgular tartışılarak ilgili taraflara öneriler sunulmuş ve çalışma sonlandırılmıştır.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

İş yaşamında gerek çalışanlara, gerekse örgütlere yönelik olarak olumsuz etkileri olan/olabilecek örgütsel dışlanma ve sinizm olguları, son yıllarda işletmelerin üzerinde durduğu önemli konulardan olmuştur. Çünkü söz konusu olgular, işletmenin verimlilik ve etkinliği sağlaması açısından olumsuz etkiye sahip olabileceği gibi nihayetinde işletme başarısını da olumsuz anlamda etkileyebilecektir. Bu bağlamda günümüz işletmelerinin başarısında ya da başarısızlığında bu olgulara sahip olan/olmayan insan faktörü önemli yer tutmaktadır. Özellikle emeğin yoğun olduğu turizm sektöründe kalifiye işgücüne ihtiyacın olması ve müşteri ile bire bir iletişim halinde olma durumu insana olan önemi daha da arttırmaktadır. Bu yüzden sektör içerisinde en fazla çalışanın olduğu otel işletmelerinde (Keleş, 2019b: 258) işgören tutumları, diğer sektörlere göre daha fazla önem taşımaktadır (Pelit ve Kılıç, 2012: 126). Ayrıca turizm sektöründe işgören devir hızının diğer sanayi ve endüstri işletmelerine nazaran daha yüksek olması (Zengin ve Şen, 2007: 251), bu sektörde konuya daha fazla hassasiyetle yaklaşılmasını gerektirmektedir (Pelit ve Ayana, 2016: 51). Bu nedenle işgören devir hızının azaltılması (Pelit ve Kılıç, 2012) ve dolayısıyla örgütlerde olumsuz tutum ve davranışların gelişmesine engel olabilmek, söz konusu sektör açısından önemlidir. Bu kapsamda örgütlere ve işgörenleri olumsuz anlamda etkileyebilen örgütsel dışlanma ve sinizm olgularının zarar verici etkilerinden kurtulabilmek için örgütlerde dışlanmanın oluşup gelişmesine izin vermeyecek önlem ve tedbirlerin alınması önem taşımaktadır.

Türkiye'nin termal turizm anlamında önemli bir yeri olan Afyonkarahisar'da faaliyetlerini sürdüren beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanan bu çalışmada, anket uygulanan işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının aritmetik ortalamasının 1,83 gibi düşük bir düzeyde gerçekleştiği ortaya koyulmuştur. Ayrıca otel işletmesi işgörenlerinin örgütsel dışlanmaya ilişkin görüşlerinde, en fazla dışlanma algısına sahip oldukları ifade "sosyalleşmek için sohbeti başlatan taraf ben olmak zorunda kalıyorum" olurken, en az dışlanma algısına sahip oldukları ifade "diğer çalışanlar beni dışlar" olmuştur. Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel dışlanma algılarına yönelik bulguları incelendiğinde, bu çalışmaya benzer şekilde aritmetik ortalama değerlerinin düşük düzeyde gerçekleştikleri görülmüştür. Aynı çalışmalarda örgütsel dışlanma ölçeğine ilişkin ifadeler incelendiğinde, çalışanların verdikleri cevaba göre en yüksek ve en düşük örgütsel dışlanma algısına sahip olan ifadelerin bu çalışmada belirtilen ifadelerle aynı şekilde gerçekleştiği görülmüştür (Yarmacı, 2018: 109-110; Soybalı ve Pelit, 2018: 237). Karacaoğlu ve Yumuk (2014: 570) tarafından beş yıldızlı otel işletmelerine yönelik yapılan çalışmada da işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının benzer şekilde düşük düzeyde olduğu saptanmıştır. Konu ile ilgili değişik sektörlerde gerçekleştirilen çalışmalarda da benzer sonuçlara rastlamak mümkündür. Örneğin, Keklik vd. (2013: 354) tarafından yapılan çalışmada ÖYP'li (Öğretim Üyesi Yetiştirme Programı) araştırma görevlilerinin Kılıç (2018: 90) tarafından yapılan çalışmada bankacılık sektörü çalışanlarının örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarının düşük düzeyde gerçekleştiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda gerek turizm sektöründe gerekse değişik sektörlerde çalışanların örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarının düşük düzeyde gerçekleşmesi çalışanların kendilerini pek fazla dışlanmış hissetmedikleri göstermektedir ki bu türü ne olursa olsun bütün işletmeler açısından olumlu bir durumdur. Öte taraftan bu çalışmada, anket uygulanan işgörenlerin örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelere ilişkin verdikleri cevaplara göre en yüksek sinizm

düzeyine sahip olan ifade "diğer çalışanlarla, otelde işlerin nasıl yürüdüğü hakkında konuşurum" olurken, en düşük sinizm düzeyine sahip olan ifade "çalıştığım otelin söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum" olmuştur. Konu ile ilgili yapılan bir çalışmada örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin ifadeler incelendiğinde en yüksek ve en düşük sinizm düzeyine sahip olan ifadelerin bu çalışmada belirtilen ifadelerle aynı şekilde gerçekleştiği görülmüştür (Ayana, 2016: 111-113). Yine bu çalışmada, Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel sinizm düzeyinin geneline ilişkin hesaplanan aritmetik ortalamanın 2,35 gibi bir değerde orta düzeyin altında gerçekleştiği ortaya koyulmuştur. Örgütsel sinizmin boyutlarına ilişkin hesaplanan aritmetik ortalama değerlerine bakıldığında; bilişsel boyutta 2,25, duyuşsal boyutta 2,29 ve davranışsal boyutta 2,56 olarak gerçekleştiği görülmüştür. Buna göre, örgütsel sinizmin alt boyutlarından en yüksek sinizm algısı davranışsal boyutunda en düşük sinizm algısıysa bilişsel boyutunda ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda çalışmaya katılan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerin hem örgütsel sinizmin geneline ilişkin hem de örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarındaki sinizme ilişkin algıların orta düzeyin altında düşük bir düzeyde gerçekleştiğini ifade etmek mümkündür. Konuyla ilgili Pelit ve Ayana (2016: 60) tarafından Afyonkarahisar merkezde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, gerek örgütsel sinizmin geneline ilişkin gerekse örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarına ilişkin sinizm algılarının bu çalışmaya benzer şekilde düşük düzeyde gerçekleştiği belirtilmiştir. Yine konuyla ilgili olarak Ankara'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinden dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, örgütsel sinizmin geneline ve alt boyutlarına ilişkin sinizm algılarının düşük düşeyde gerçekleştiği görülmüştür (Altınöz vd., 2011: 297). Bu bağlamda araştırma kapsamındaki katılımcıların otel işletmelerine karşı düşük düzeyde sinizm algısına sahip oldukları ifade edilebilir. Ancak her ne kadar düşük düzeyde de olsa örgütsel sinizm alt boyutlarında ufak ufak meydana gelen artışlar sinizm algısını davranışsal boyuta taşımıştır ki bu boyutta en yüksek sinizm düzeyi görülmüştür. Bu doğrultuda, örgütsel sinizme ilişkin inançların duygulara, duyguların da davranışa dönüşmesi noktası büyük önem taşımaktadır. Çünkü davranışsal boyutta sinizm düzeyin artmasıyla birlikte sinizm algısına sahip işgörenlerin davranışlarıyla örgüte zarar verebilmeleri daha da kolaylaşacaktır. Bu nedenle örgütsel sinizm hangi boyutta olursa olsun dikkate alınmalı, oluşmasına, gelişmesine izin verilmemeli ve bu doğrultuda örgütlerde sinizme yol açacak ya da artıracak dışlanma gibi olumsuz davranışların da oluşmasına ve gelişmesine engel olunmalıdır.

Çalışmada gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda, örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin geneli ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu bulgular, örgütsel dışlanmanın artmasıyla birlikte örgütsel sinizmin genelinin ve örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının sinizm düzeylerinin de orta kuvvette artacağını göstermektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizmin boyutları arasındaki ilişkilere bakıldığında, işgörenlerin dışlanma algıları ile en yüksek düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizmin boyutunun duyuşsal boyut olduğu görülürken, diğer boyutlara göre nispeten daha az düzeyde ilişkili bulunan örgütsel sinizm boyutunun ise davranışsal boyut olduğu görülmüştür. Bu bağlamda ilgili analiz sonuçları çerçevesinde, çalışanların örgütsel dışlanma algılarıyla birlikte sinik duygu ve düşünceler oluşmasına rağmen her zaman örgütsel dışlanmaya bağlı olarak sinik davranışlar göstermeyecekleri ifade edilebilir. Konuyla ilgili Uysal (2019: 323) tarafından yapılan çalışmanın bulgularına göre, bu çalışmayla benzer şekilde örgütsel dışlanma ile örgütsel sinizm arasında orta seviyede ve pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Abaslı (2018: 155) tarafından yapılan çalışmadan elde bulgular ise örgütsel dışlanma boyutları ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları arasında pozitif yönde, düşük ve anlamlı bir ilişkinin varlığını göstermiştir.

Çalışmanın ana konusunu oluşturan işgörenlerin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizme yönelik algıları üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen basit regresyon analizi sonucuna göre, örgütsel dışlanmadaki bir birimlik artışın örgütsel sinizm üzerinde 0,553'lik bir artış sağladığı ortaya koyulmuştur. Buna göre, anket uygulanan beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarında ki artışa bağlı olarak örgütsel sinizm algılarında da belirtilen oranda artış yaşandığı belirlenmiştir. Bu bağlamda, otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel dışlanma algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu yönünde geliştirilen araştırma hipotezi desteklenmiştir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda bu çalışmayla benzer sonuçlara rastlamak mümkündür. Buna göre Uysal (2019: 323) tarafından yapılan araştırmada gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda, örgütsel

dışlanma algısındaki 1 birimlik artışın örgütsel sinizm üzerinde 0.762 birimlik bir artışa neden olduğu tespit edilmiştir. Yine Yıldırım ve Akın (2018: 437) tarafından yapılan çalışmada gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarından, örgütsel sinizm üzerinde örgütsel dışlanmanın anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmıştır. Bu bağlamda analiz sonuçları, literatürde yer alan benzer çalışmaların analiz sonuçları ile örtüşmektedir.

Gerçekleştirilen bu çalışma sonucunda, gerek literatüre gerekse sektöre, yöneticilere, işgörenlere, Afyonkarahisar'daki ilgili taraflara ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara ilişkin öneriler ilgili literatürde yer alan öneriler de dikkate alınarak şu şekilde sunulmuştur:

- Örgüt yönetimleri tarafından, örgüt ve çalışanları açısından yıkıcı etkileri olabilen dışlanma ve sinizm algılarının yok edilmesine, edilemiyorsa minimize edilmesine yönelik her türlü faaliyetin hayata geçirilmesi önem taşımaktır. Bu bağlamda, çalışanların sosyalleşmesi açısından tüm çalışanların katılabileceği gezi, piknik gibi organizasyonların düzenlenmesi sağlanabilir. Bu tarz organizasyonlar, gerek örgüt çalışanları arasındaki gerekse örgüt çalışanları ile yöneticiler arasındaki ilişkileri kuvvetlendirebilecek ve bu doğrultuda çalışanların dışlanma ve sinizm algılarının tehdit etmiş olduğu örgüte ait olma hissini olumlu anlamda etkileyebilecektir.
- Çalışanların örgütsel dışlanma algıları ve sinizme yönelik algılarının önüne geçmek ya da asgariye indirmek için örgüt içinde etkin bir iletişim sistemi kurulmalıdır. Bu noktada çalışanların katılımın sağlanacağı toplantılar düzenlenebilir. Nitekim yöneticilerin katıldığı bu toplantılarda çalışanlar sorunlarını aracı olmadan aktarabilecek ve bu durum çalışanların örgüte karşı olumlu tutumlar geliştirmesine neden olabilecektir. Öte taraftan işgörenlerin de iletişime açık olmaları, diğer çalışanlarla bilgi alışverişinde bulunmaları ve takım çalışmalarına katılmaları örgütlerde dışlanma ve sinizmin azaltılması noktasında katkı sağlayabilecektir.
- Araştırmadan elde edilen bulgulara göre çalışanların örgütsel dışlanma algılarının artmasıyla birlikte buna paralel olarak örgütsel sinizme yönelik algılarında artış, azalmasıyla birlikte azalış yaşanacağı düşünüldüğünde, çalışanların dışlanma algılarının oluşmasına ya da artmasına izin vermeyecek önlemlerin alınmasının oldukça önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda örgütlerin dışlanma ve sinizmin azaltılmasına ilişkin strateji, plan, politika ve uygulamalar geliştirmeleri önem taşımaktadır.
- Emeğin yoğun bir şekilde kullanıldığı otel işletmelerinde başarı, ortak hedef ve amaçlar etrafında toplanacak çalışanlarla birlikte gelecektir. Bu yüzden, örgüt amaç ve hedefleri yöneticiler tarafından çalışanlarına aktarılmalı ve bu amaç ve hedefler doğrultusunda çalışanların çaba sarf etmeleri sağlanmalıdır. Ayrıca, örgüt amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesi için insan kaynakları planlı ve etkili bir şekilde kullanılmalı, örgüt stratejileri ile insan kaynakları uygulamaları bütünleştirilmelidir.
- Örgüt içerisinde adaleti azaltıcı değil artırıcı uygulama ve davranışlar tercih edilmelidir. Bu doğrultuda tüm çalışanlara eşit mesafede yaklaşılmalı, çalışanların örgüt kararlarına katılımı sağlanmalı, fikir ve önerileri dikkate alınmalıdır. Özellikle çalışanın kendisi ile ilgili olan konularda fikirleri alınmalıdır. Bunlara ek olarak, gerek yöneticiler ve çalışanlar arasında gerekse yöneticiler ve çalışanların kendi aralarındaki işbirliğinin, desteğin ve güvenin eksik olmadığı örgütsel ortam oluşturulmalıdır. Bu bağlamda çalışanların yer aldıkları örgütsel ortam sürekli gözden geçirilerek iyileştirmeler yapılabilmelidir.
- Örgüt yöneticileri tarafından çalışanlarının tutum ve davranışları takip edilmeli ve bu doğrultuda dışlanmaya ve sinizme yol açacak unsurların belirlenmesi, azaltılması ve engellenmesi için açık, tutarlı ve etkin bir insan kaynakları yönetimi benimsenmelidir. Ayrıca örgüt yönetimi tarafından çalışanlarının motivasyonu artıracak gelişmeyi teşvik edecek örgütsel ortam yaratılmalıdır. Bu çerçevede çalışanların örgütün önemli bir parçası olduğu hissettirilmeli, ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınmalı ve onlara destek olunmalıdır. Özellikle otel işletmelerinin misafir temas düzeyi yüksek olan önbüro, yiyecek-içecek, halkla ilişkiler gibi departmanlarında çalışanların kendilerini iyi hissetmeleri açısından bu hususlar dikkate alınması daha da önem taşımaktadır.
- Yapılan araştırma sonucunda işgörenlerin örgütsel dışlanma algıları ve örgütsel sinizme yönelik algıları her ne kadar düşük düzeyde gerçekleşse de bu algıların varlığı, potansiyel olumsuzluklar için ipucu olarak değerlendirilebilir. Bu nedenle işgörenlerin örgütlerde dışlanma ve sinizme yönelik algıları sadece düşük değil hangi düzeyde olursa olsun önemsenmeli, oluşmasına, oluşmuşsa gelişmesine izin verilmemelidir. Bu kapsamda, gerek bu çalışmada belirtilen örgütsel dışlanma ve sinizm algılarının varlığı, gerekse oluşabilecek olumsuzlukların daha detaylı bir şekilde ilgili taraflar açısından bilinmesi ve literatüre katkısı nedeniyle konuyla ilgili daha fazla çalışmanın yapılması gerekmektedir.

- Bu çalışma, Afyonkarahisar bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmeleri ile sınırlı tutulmuştur. Bu noktada gelecekte yapılacak araştırmaların farklı bölgelerde yapılmasının yanı sıra farklı turizm işletmelerinde de (rekreasyon işletmeleri, seyahat acentaları, yiyecek-içecek işletmeleri vb.) yapılması önerilebilir. Bu bağlamda yapılacak araştırmaların, konu ile ilgili sonuçların genellenebilmesi noktasında faydası olacaktır. Ayrıca söz konusu işletme türlerinde yapılacak araştırmaların sonuçlarının birbiri ile kıyaslanması yapılarak ilgili konuya daha geniş açıdan bakılması sağlanabilir. Nitekim yapılacak çalışmalar ve bu çalışmalarda yapılacak kıyaslamalar, özellikle örgütlerin zayıf ve iyileştirilebilir yönlerini görmeleri açısından referans kaynağı olabilecektir.
- Literatüre bakıldığında örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri ele alan çok fazla çalışmaya rastlanılmaması bu konudaki çalışmalara olan ihtiyacı ortaya koymaktadır. Bu kapsamda araştırmacılara, bu konu ile ilgili çalışmaların çoğaltılması önerilebilir. Yine bu araştırmaya konu olan değişkenler ile farklı örgütsel davranış değişkenleri birbirleri ile ilişkilendirilerek gerek otel işletmeleri gerekse diğer hizmet işletmeleri özelinde çalışmalar yapılması önerilebilir. Örneğin; belirtilen işletme türleri özelinde örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşme, yabancılaşma, örgütsel destek, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel davranış konuları ile örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm ilişkilendirilerek incelenebilir. Böylelikle farklı değişkenleri de kapsayan araştırmaların yapılması, örgütsel dışlanma ve örgütsel sinizm kavramlarının detaylandırılmasına ve dolayısıyla konunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca hizmet sektörünün diğer türlerinde yapılacak araştırmalar, hizmet sektörü içerisinde karşılaştırmaların yapılmasına ve farklılıkların ortaya çıkarılmasına imkân tanıyacaktır.

Sonuç olarak, örgütlerde dışlanma ve sinizm algılarının varlığının örgütlerin verimlilik ve etkinliklerini dolayısıyla başarılarını tehdit edebilmesi, işgörenlerin dışlanmasına ve sinikleşmesine imkan vermeyecek önlemlerin alınmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu noktada örgütlerde dışlanma algısını ve sinizme yönelik algıyı azaltmak veya yok etmek için örgüt yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Öte taraftan, konu ile ilgili yöneticilerin ve ilgili tarafların referans alabilecekleri daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulması bu çalışmaların çoğaltılması noktasında araştırmacılara görev yüklemektedir. Nitekim konu ile ilgili çalışmalara duyulan ihtiyaç, bu çalışmanın yapılmasında etkili olmuştur. Bu kapsamda çalışmada, örgütsel dışlanmanın örgütsel sinizm üzerindeki olumsuz etkileri ve örgütlerde dışlanma algılarının ve dışlanmaya yol açacak tutum ve davranışların azaltılması buna bağlı olarak sinizme yönelik algıların da azalması ortaya koyulmuş ve önerilerle çalışma sonlandırılmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın ilgili taraflara (sektör, işletmeler, yöneticiler, işgörenler, yasa koyucular vb.) ve literatüre katkısı açısından önemli bir çalışma olduğu düşünülse de konu ile ilgili çalışmaların çoğaltılması beklenmektedir.

Kaynakça

Abaslı, K. (2018). *Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.

Ağırdan, Ö. (2016). *Örgütsel Sinizm: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.

Ahmed, I., Ismail, W. K. W., Amin, S. M. Amin and Islam, T. (2013). Evading Ostracism: A Look at Critical Role of Organizational and Supervisory Support, *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 6 (14), 2535-2537.

Akdemir, B., Kırmızıgül, B. ve Zengin, Y. (2016). Örgütsel Sinizm ile İş Performansı Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (2), 115-130.

Akman, G. (2013). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Aksay, K. ve Yasım, Y. K. (2016). Kişi Örgüt Uyumunun Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Kamu Çalışanları Örneği, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (43), 1602-1611.

Akova, O. ve Kılıç, T. (2015). Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6 (12), 117-136.

Alper Ay, F. (2015). İstismarcı Yönetim, İşyeri Yalnızlığı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (41), 1116-1126.

Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı, T. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11 (21), 285-316.

Andersson, L. M., and Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18 (5), 449-469.

Argon, T. ve Ekinci, S. (2016). İlk ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16 (1), 1-19.

Ayana, Ç. (2016). *Duygusal Zekâ ve Duygusal Emeğin Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2), 123-144.

Barefoot, J. C., Dodge, K. A., Peterson, B. L., Dahlstrom, W. G. and Williams, R. B. (1989). The Cook-Medley Hostility Scale: Item Content and Ability to Predict Survival, *Psychosomatic Medicine*, 51 (1), 46-57.

Bashir, S., Nasir, Z. M., Saeed, S. and Ahmed, M. (2011). Breach of Psychological Contract, Perception of Politics and Organizational Cynicism: Evidence from Pakistan, *African Journal of Business Management*, 5 (3), 884-888.

Batılı, S. B. (2010). *Oryantasyon Eğitimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Mevcut Durum Analizi ve Finans Sektöründe Bir Araştırma.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Bayın, G., Yeşilaydın, G. ve Esatoğlu, A. E. (2015). Determination of Reasons for Organizational Silence Of Nurses, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (1), 248-266.

Bedeian, A. G. (2007). Even if the Tower is 'Ivory', It isn't White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism, *Academy Of Management Learning & Education*, 6 (1), 9-32.

Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S. and Walker, H. J. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), 303-326.

Biroğlu, E. (2018). *Örgütsel Sinizm ve Sosyal Kaytarma İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

Brandes, P. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. (Dissertation of Doctor of Philosophy), University of Cincinnati, Ohio.

Cook, W. W. and Medley, D. M. (1954). Proposed Hostility and Pharisaic-Virtue Scales for the MMPI. *Journal of Applied Psychology,* 38 (6), 414-418.

Çaylak, E. (2014). *Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Çelik, C. ve Koşar, A. (2015). Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkisi, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 24 (2), 47-62.

Dean J. W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism, *Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.

Doğaç, A. (2017). *Örgütsel Sinizm ile Bağlılık İlişkisi: Van İli Konaklama İşletmeleri Örneği* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.

Doğan, T., Çetin, B. ve Sungur, M. Z. (2009). İş Yaşamında Yalnızlık Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması, *Anadolu Psikiyatri Dergisi,* 10 (4), 271-277.

Eaton, A. J. (2000). *A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism*. (Unpublished Doctoral Dissertation). York University, Toronto.

Erbil, S. (2013). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Erdost, H. E., Karacaoglu, K. ve Reyhanoglu, M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi, *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Sakarya, 514-524.

Ertosun, A., Genç, N. ve Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2016). Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma, *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 2 (1), 43-53.

Ferris D. L., Brown D. J., Berry J. W. and Lian H. (2008). The Development and Validation of the Workplace Ostrasicm Scale, *The Journal of Applied Psychology,* 93 (6), 1348-1366.

Fettahlıoğlu, O. O. (2015). Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (13), 178-191.

FitzGerald, M. R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relatıonship To Perceived Organizational Injustice and Explanatory Style* (Dissertation of Doctor of Philosophy). University of Cincinnati.

Gkorezis, P. and Bellou, V. (2016). The Relationship between Workplace Ostracism and Information Exchange: The Mediating Role of Self-Serving Behavior, *Management Decision,* 54 (3), 700-713.

Gkorezis, P., Panagiotou, M. and Theodorou, M. (2016). Workplace Ostracism and Employee Silence in Nursing: The Mediating Role of Organizational Identification, *Journal of Advanced Nursing,* 72 (10), 2381-2388.

Gökyer, N. ve Türkoğlu, İ. (2018). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki, *Eğitim ve Bilim*, 43 (196), 317-340.

Görmen, M. (2012). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Gül, H. ve Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi,* 13 (2), 27-47.

Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, *Akademik Bakış*, 15 (11), 1-11.

Halis, M. ve Demirel, Y. (2016). Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 11, 318-335.

Haq, I. U. (2014). Workplace Ostracism and Job Outcomes: Moderating Effects of Psychological Capital. *In Human Capital Without Borders: Knowledge and Learning for Quality of Life: Proceedings of The Management, Knowledge and Learning International Conference 2014,* Örebro, Sweden: ToKnowPress, 1309-1323,

Helvacı, M. A. (2010). Örgütsel Sinizm. Memduhoğlu, H. B. ve K. Yılmaz, (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* içinde (383-397). Ankara: Pegem Akademi.

Hitlan, R. T., Cliffton, R. J. and DeSoto, M. C. (2006). Perceived Exclusion in the Workplace: The Moderating Effects of Gender on Work-Related Attitudes and Psychological Health, *North American Journal of Psychology,* 8 (2), 217-236.

İra, N. ve Şahin, S. (2011). Örgüt Kültürü Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1), 1-13.

Johnson, J. L. and O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal, *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.

Kahya, C. (2013). Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler mi? İş Tatmininin Aracılık Etkisi, *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2 (3), 34-46.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *27*, 83-97.

Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkce Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği, *Business and Economics Research Journal*, 3 (3), 77-92.

Karacaoğlu, K. ve Küçükköylü, C. (2015). İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 15 (3), 401-408.

Karacaoğlu, K. ve Yumuk, Y. (2014). İşgören Yalnızlığının Bir Öncülü Olarak Örgütlerde Dışlanma: Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *15. Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri Kitabı*, Ankara, 557-572.

Karcıoğlu, M. S. ve Naktiyok, A. (2015). Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (1), 19-34.

Kaya Özbağ, G. ve Polat Üzümcü, T. (2017). Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Task Performance: The Moderating Effects of Feeling Trusted, *International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences,* 1 (1), 1-9.

Keleş, Y. (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Keleş, Y. (2019a). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (1), 612-624.

Keleş, Y. (2019b). Duygusal Emek Kişilik Özellikleri ile İlişkili mi? Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (1), 257-267.

Keleş, Y. ve Tuna, M. (2016). Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 376-406.

Keklik, B., Saygın, T. ve Oral Kara, N. (2013). Akademik Camianın Çirkin Ördek Yavruları Öyp'lilerde Örgütsel Dışlanma (Ostracism) Kavramının İncelenmesi, *1. Örgütsel Davranış Kongresi*, Sakarya, 351-355.

Kılıç, B. (2018). *İşyerinde Yalnızlık ve İşyerinde Dışlanma Sarmalında Presenteeısm: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Koşar, A. (2014). *Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişkinin Mersin Üniversitesi'nde Çalışanlar Üzerinde İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Mersin.

Kökalan, Ö. ve Anaş, K. (2016). Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi: Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Çalışma, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 11 (2), 97-109.

Köse, S., Çakan, S. ve Terzi, D. (2018). Örgütsel Adaletsizliğin Örgütsel Dışlanmaya Etkisinde Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü, *İşletme Bilimi Dergisi*, 6 (1), 245-262.

Kumral, T. (2017). *İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Kutanis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 26.

Leung, A. S. M., Wu, L. Z., Chen, Y. Y.and Young, M. N. (2011). The Impact of Workplace Ostracism in Service Organizations, *International Journal of Hospitality Management*, 30 (4), 836-844.

Liu, H.L. and Xia, H.S. (2016). Workplace Ostracism: A Review and Directions for Future Research, *Journal of Human Resource and Sustainability Studies,* 4, 197-201.

Lustenberger, D. E. and Jagacinski, C. M. (2010). Exploring the Effects of Ostracism on Performance and Intrinsic Motivation*, Human Performance,* 23 (4), 283–304.

Morrioson, E. W. and Milliken F. J. (2000). Organizational Slience: A Barrier To Change And Development In A Pluralistic World, *The Academy of Managment Review*, 25 (4), 706-725.

Nezlek, J. B., Wesselmann, E. D., Wheeler, L. and Williams, K. D. (2015). Ostracism in Everyday Life: The Effects of Ostracism on Those Who Ostracize, *The Journal of Social Psychology,* 155 (5), 432-451.

Ng, T. W. H. (2017). Can Idiosyncratic Deals Promote Perceptions of Competitive Climate, Felt Ostracism, and Turnover? *Journal of Vocational Behaivor,* 99, 118-131.

Niederhoffer, A. (1967). Behind the Shield: The Police in Urban Society, Garden City, New York: Doubleday and Company.

Ordun, G. (2016). İşyerinde Dışlanma. P. Kanten ve S. Kanten, (Ed.), *Örgütlerde Davranışın Aydınlık ve Karanlık Yüzü* içinde (733-762). İstanbul: Nobel Yayınları.

Özcan, E. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

Özer, S. ve Güllüce, A. Ç. (2019). Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma İlişkisi ve Etkisi: TRB1 Bölgesi Otel İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (1), 37-47.

Özler, D. E., Atalay, C. G., ve Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 47-57.

Pelit, E. ve Ayana, Ç. (2016). Duygusal Zekânın Örgütsel Sinizme Etkisi: Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (2), 45-76.

Pelit, E. ve Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer'deki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6 (2), 37-66.

Pelit, E. ve Kılıç, İ. (2012). Mobbing ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Şehir ve Sayfiye Otellerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4 (2), 122-140.

Pelit, E. ve Kılıç, İ. (2014). Çalışma Hayatının Bir Sorunu Olarak Mobbing ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Türkiye ve Kazakistan Otellerinde Bir Uygulama, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi,* 5 (9), 90-126.

Pelit, E. ve Pelit, N. (2014a). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Pelit, E. and Pelit, N. (2014b). The Effects of Mobbing on Organizational Cynicism: A Study on Hotels in Turkey, *International Journal of Human Resource Studies*, 4 (1), 34-56.

Pelit, O. (2018). *Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*: *Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Pinder, C. C. and Harlos, K. P. (2001). Employee Slience: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice, *Research in Personel Human Resources Managment*, 20, 331-369.

Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 145-172.

Reichers, A. E., Wanous, J. P. and Austin, J. T. (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change, *Academy of Management Executive,* 11 (1), 48-59.

Renn R., Allen D. and Huning, T. (2013). The Relationship of Social Exclusion at Work With Self-Defeating Behavior and Turnover, *The Journal Social Psychology,* 153 (2), 229–249.

Sapancalı, F. (2005). Avrupa Birliği'nde Sosyal Dışlanma Sorunu ve Mücadele Yöntemleri, *Çalışma ve Toplum Dergisi,* 2 (6), 51-106.

Silver, H. (1994). Social Exclusion and Social Solidarity: Three Paradigms, *International Labour Review,* 133 (5-6), 531-578.

Smith, T. W., Pope, M. K., Sanders, J. D., Allred, K. D., and O"Keefe, J. L. (1988). Cynical Hositility at Home and at Work: Psychosocial Vulnerability Across Domains, *Journal of Research in Personality*, 22 (4), 525-548.

Soybalı, H. H. ve Pelit, O. (2018). Örgütsel Dışlanmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (3), 225-249.

Sur, Ö. (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Şafak, E. (13 Ağustos 2008). Ostrakismos. *Sabah.* 12 Aralık 2018, http://www.sabah.com.tr/yazarlar/safak/2008/08/13/ostrakismos.

Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A. ve Çelik, Y. (2016). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm, İş Performansı ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 867-886.

Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 283-305.

Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 14 (1), 209-232.

Tutar, H. (2016). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Türkmen, E., Doğan, A. and Karaeminoğulları A. (2016). The Impact of Ostracism on Work Effort: A Comparison between Turkish and Azerbaijani Employees, *International Journal of Human Resource Studies,* 6 (4), 110-128.

Tütüncü, Ö. ve Demir, M. (2003). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İşgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 5 (2), 146-169.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi,* (4. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Uysal, H. T. (2019). Örgütsel Dışlanmanın Çalışanlarda Sinizm Gelişimine Etkisi, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (1), 319-326.

Üçok, D. ve Torun, A. (2014). Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (1), 231-250.

Williams, K. D., Forgas, J. P., von Hippel, W. and Zadro, L. (2005). 'The Social Outcast: An Overwiew', in Williams, K. D., Forgas, J. P. and won Hipel, W. (Eds). *The Social Outcast, Ostracism, Social Exclusion, Rejection, and Bullying,* New York: Psychology Press.

Williams, K. D. and Nida, S. A. (2011). Ostracism: Consequences and Coping, *Current Directions in Psychological Science,* 20 (2), 71-75.

Wu, C. H., Liu, J., Kwan, H. K. and Lee, C. (2016). Why and When Workplace Ostracism İnhibits Organizational Citizenship Behaviors: An Organizational İdentification Perspective, *Journal of Applied Psychology,* 101 (3), 362-378.

Wu, L., Wei, L. and Hui, C. (2011). Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism: An Empirical Examination, *Frontiers of Business Research in China,* 5 (1), 23-44.

Wu, L. Z., Yim, F. H., Kwan, H. K. and Zhang, X. (2012). Coping With Workplace Ostracism: The Roles of Ingratiation and Political Skill in Employee Psychological Distress, *Journal of Management Studies,* 49 (1), 178-199.

Yakın, B. (2017). *Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Sinizm İlişkisi.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Yalçın, U. (2017). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Yarmacı, N. (2018). *İşgörenlerin Örgütsel Dışlanma Algılarının Örgütsel Sessizlik ve Olumsuz Durumları Bildirme Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Yavuz, A. ve Bedük, A. (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 301-313.

Yıldırım, E. ve Akın, M. (2018). Örgütlerde Dışlanma, Sinizm ve Pozitif-Negatif Duygusallık Arasındaki İlişkiler: Pozitif ve Negatif Duygusallığın Aracılık Rolü, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14 (2), 427-449.

Yıldız, K., Akgün, N., ve Yıldız, S. (2013). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki, *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6 (6), 1253-1284.

Yılmaz, H. (2017). İşyerinde Dışlanma. S. Polatcı ve K. Özyer, (Ed.), *21. Yüzyılda Örgütsel Davranış* içinde (133-152). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Yüksel, H. (2015). *Örgütsel Sinizm ve Bağlılık Arasındaki İlişki: İlk ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Yüksel, M. (2017). Otel İşletmelerinde İşyerinde Dışlama ve Sosyal Zeka İlişkisi, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (3), 115-133.

Zengin, B. ve Şen, L. M. (2007). Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Yönetici Sirkülasyonu: İstanbul'daki 4-5 Yıldızlı Otellerde Bir Alan Çalışması, *Sakarya: I. Ulusal Türkiye Turizmi Kongresi,* Sakarya Üniversitesi, 247-260.

Zhao, H., Peng, Z. and Sheard, G. (2013). Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill, *International Journal of Hospitality Management,* 33, 219-227.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1247-1261
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.668

Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeteneklerinin İşletmelerin Pazarlama Performansına Etkisi, İSO 1000 Grubunda Bir Araştırma[1]

(The Effect of Market Orientation and Marketing Capabilities on Marketing Performance of the Businesses, A Research on ISO 1000 Companies)

Meziyet UYANIK[a] **Cemal YÜKSELEN**[b]
[a] İstanbul Kültür Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul, Türkiye. m.uyanik@iku.edu.tr
[b] Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul, Türkiye. cemalyukselen@beykent.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Pazar Odaklılık
Pazarlama Yetenekleri
Pazarlama Performansı

Gönderme Tarihi 5 Nisan 2019
Revizyon Tarihi 20 Haziran 2019
Kabul Tarihi 24 Haziran 2019

Makale Kategorisi:

Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Çalışmada bütünsel olarak ve bileşenleri bazında pazar odaklılık ve pazarlama yeteneklerinin göreli pazarlama performans göstergeleri üzerindeki etkilerinin saptanması amaçlanmıştır.

Yöntem: Geliştirilen araştırma modeli, İSO tarafından hazırlanan Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu ve Türkiye'nin İkinci 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listelerinde yer alan işletmeler üzerinde test edilmiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler, SPSS 20 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Bulgular – Çalışmada pazar odaklılık yaklaşımını oluşturan bileşenlerinin ve pazarlama yeteneklerinden işlevsel yetenekler ve sosyal medya kullanımına yönelik yeteneklerin tüm göreli pazarlama performans göstergelerini olumlu yönde etkilediği, insan sermayesine yönelik yeteneklerin yalnızca göreli müşteri tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu, departman yapısı yeteneklerinin ise tüm pazarlama performans göstergelerini negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tartışma – Pazar odaklılık yaklaşımını oluşturan müşteri odaklılık, rakip odaklılık, fonksiyonlar arası koordinasyon bileşenleri birlikte ele alındıklarında, pazarlama performans göstergelerini açıklamada istatistiksel olarak anlamlı katkının fonksiyonlar arası koordinasyon bileşeni tarafından sağlandığının tespit edilmesi, pazar odaklılığın performansa olan etkisinde bu bileşenin daha fazla önem arz ettiği şeklinde yorumlanabilir. İşlevsel yeteneklerin pazarlama performansına olumlu katkısının yanı sıra bu yetenekler arasında güçlü bir korelasyon saptanması söz konu yeteneklerin birbirlerine bağlılığını ortaya koymaktadır. Sosyal medya kullanımına yönelik yeteneklerin performansa olan olumlu etkisi geleneksel pazarlama faaliyetlerinde sosyal medya kullanımın faydasına işaret etmektedir. İnsan sermayesine yönelik yeteneklerde elde edilen bulgular, yöneticilerin bilgi altyapıları ve deneyimlerinin göreli pazar etkinliği ve karlılık üzerinde anlamlı katkı sağlamadığını ifade etmektedir. Departman yapısı yeteneklerinin ise çalışmada ele alınan tüm pazarlama performans göstergelerini negatif yönde etkilemesi, pazarlama departmanın organizasyon içindeki gücünün ve etkinliğinin önemini vurgular niteliktedir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Market Orientation
Marketing Capabilities
Marketing Performance

Received 5 April 2019
Revised 20 June 2019
Accepted 24 June 2019

Article Classification:

ABSTRACT

Purpose – The aim of the study is to determine the effects of market orientation and marketing capabilities on the overall and individual marketing performance indicators,

Design/methodology/approach – The research model developed in this scope is tested on the list of businesses which is prepared by ISO, Turkey's Top 500 Largest Industrial Organizations and Turkey's Second 500 Largest Industrial Organizations lists. The data were analyzed by using SPSS 20 package program.

Findings – The findings of the analyzes show that the components of the market orientation approach positively affect all relative marketing performance indicators. Functional capabilities and social media use capabilities affect all relative marketing performance indicators and human capital capabilities only have a significant impact on relative customer satisfaction. Departmental structure

[1] Bu çalışma, Prof. Dr. Cemal Yükselen danışmanlığında, Meziyet Uyanık tarafından yazılan "Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeteneklerinin İşletmelerin Pazarlama Performansına Etkisi, İSO 1000 Grubunda Bir Araştırma" isimli doktora tezinden üretilmiştir. Doktora Tezi Kabul Tarihi: 30.11.2018 Beykent Üniversitesi.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Uyanık, M., Yükselen, C. (2019). Pazar Odaklılık ve Pazarlama Yeteneklerinin İşletmelerin Pazarlama Performansına Etkisi, İSO 1000 Grubunda Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1247-1261.

Research Article

capabilities affected all relative marketing performance indicators negatively.

Discussion – When the components that constitute the market orientation approach, such as customer orientation, competitiveness, interfunctional coordination, are considered together, it has been determined that the statistically significant contribution is provided by the interfunctional coordination component in explaining marketing performance indicators. This can be interpreted as the interfonctional coordination component becomes more important in the effect of market orientation on performance. The positive contribution of functional capabilities to marketing performance indicators has been determined and there is a strong correlation between these capabilities. This indicates the interdependence of these capabilities. Identifying the positive impact of social media use on performance points to the benefit of using social media in traditional marketing activities. The findings obtained from the capabilities of human capital indicate that the information background and experiences of the managers do not make a significant contribution to the relative market efficiency and profitability. The fact that department structure capabilities negatively affect all marketing performance indicators discussed in the study emphasizes the importance of the marketing department's power and effectiveness in the organization.

1. Giriş

Teknolojik gelişmeler ve beraberinde ortaya çıkan dijital kültürle birlikte hızla değişen dünyada ve hiper rekabet ortamında işletmelerin pazar değişikliklerini doğru bir şekilde algılamalarını ve bunlara hızla uyum sağlamalarını mümkün kılacak bir organizasyon kültürüne sahip olmaları, giderek önem kazanmaya başlamıştır. Bu dinamik ortam içinde, işletmelerin başarılı performans çıktıları elde etmeleri, sürdürülebilir rekabet avantajı kaynakları yaratmalarına bağlıdır. Bunun için ise üstün müşteri değeri yaratacak davranış normlarının geliştirilmesi şarttır. Kültürel perspektiften kavramsallaştırılan pazar odaklılık yaklaşımı da müşterileri tüm organizasyonel faaliyetlerin merkezine koyarak, tüm bölüm ve çalışanların üstün müşteri değeri yaratma amacına yöneldiği organizasyonel ortak değer ve tutumları işaret etmektedir. Elbette başarılı pazarlama performansı çıktıları elde etmek tek başına pazar odaklı bir organizasyon kültürü ile yeterli değildir. Pazar odaklı kültür işletmelere, üstün müşteri değeri yaratmak üzere pazara dönük önemli bir odak sağlar. Ancak işletmeler bu odağın sağladığı bilgiler doğrultusunda eylem planlarını oluştururken birtakım kaynak ve yeteneklere de ihtiyaç duyarlar. Bu bakış açısından yola çıkılarak yapılan çalışmada müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası koordinasyon bileşeni olmak üzere üç bileşenden oluşan pazar odaklılık yaklaşımı ile işlevsel yetenekler, departman yapısı yetenekleri, insan sermayesine yönelik yetenekler ve sosyal medya kullanımına yönelik yetenekler olmak üzere dört boyut üzerinden incelenen pazarlama yeteneklerinin işletmelerin göreli pazarlama performanslarına etkilerinin saptanması amaçlanmıştır. Bu kapsamda geliştirilen hipotezler İSO 1000 grubunda yer alan işletmeler üzerinde test edilmiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler SPSS paket programı aracılığıyla uygun istatistiksel yöntemler ile analiz edilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

Pazar Odaklılık

Pazar odaklılık yaklaşımının temelinde de üstün müşteri değeri yaratmak üzere, pazar bilgisinin elde edilmesi, bu bilginin organizasyon çapında paylaşılması ve elde edilen bilgilere yönelik programların oluşturulması vardır (Narver ve Slater, 1990: 20- 21; Kohli ve Jaworski, 1990: 3). Bu kapsamda, pazar odaklılık yaklaşımının, modern pazarlama anlayışının bir uygulaması olduğu ifade edilebilir (McCarthy ve Perreault, 1984'den Aktaran: Kohli ve Jaworski, 1990: 1).

Literatürde, pazar odaklılık yaklaşımı hem davranışsal hem de kültürel perspektiften kavramsallaştırılmıştır (Homburg ve Pflesser, 2000: 449; Noble vd., 2002: 26-27). Davranışsal perspektif, organizasyon kültürünü etkin bir şekilde uygulayabilmek için örgüt içinde gerçekleştirilmesi gereken görevleri ortaya koymaktadır (Vazques vd., 2001: 71). Bu bakış açısı, pazar odaklılık yaklaşımını pazar bilgisinin üretilmesi, organizasyon çapında yayılması ve bunlara uygun yanıtlar geliştirilmesi ile spesifik davranışlar açısından tanımlamaktadır (Kohli ve Jaworski, 1990: 4-6). Kültürel perspektif ise pazar odaklılık yaklaşımını örgütün temel kültürel özelliklerine bağlı olarak açıklamaktadır. Pazar odaklılığı bir organizasyon kültürü olarak tanımlayan bu bakış açısında, müşteri için üstün değer yaratmanın ve böylece sürekli üstün performans çıktıları elde etmenin gerektirdiği etkili ve verimli davranışların, organizasyon kültürünün bir yansıması olarak ortaya çıktığı vurgulanmaktadır (Homburg ve Pflesser, 2000: 449). Başka bir ifade ile, kültürel

perspektif açısından pazar odaklılık, müşterileri organizasyonel faaliyetlerin odak noktası yapan, işletme çalışanlarının davranışlarını görünmez bir el gibi yönlendirerek müşterilere daha yüksek değer yaratmak için teşvik etmeye çalışan bir dizi organizasyonel ortak değer ve tutumların varlılığına işaret etmektedir (Vazquez vd., 2001: 71). Bu nedenle pazar odaklı bir organizasyon kültürü geliştirirken temel odak, ilgili davranışları sağlayacak bir dizi faaliyetten ziyade, tüm çalışanların müşteri değeri yaratma amacına hizmet etmesidir (Pinho vd., 2014: 7).

Bu çalışmada, müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası koordinasyon olmak üzere üç bileşenden oluşan ve kültürel perspektiften ele alınan Narver ve Slater (1990) tarafından geliştirilen pazar odaklılık yaklaşımı metriklerinden yararlanılmıştır. Müşteri odaklılık ve rakip odaklılık, hedef pazardaki müşteriler ve rakipler hakkında bilgi edinme ve bu bilginin organizasyon çapında yayılmasına yönelik tüm faaliyetleri ifade etmektedir. Üçüncü davranışsal bileşen olan fonksiyonlar arası koordinasyon, müşterilere üstün değer sağlamak amacıyla işletme kaynaklarının koordineli şekilde kullanılmasını kapsamaktadır. Müşterinin değer zinciri boyunca herhangi bir noktada, işletmeye müşteriler için değer yaratma fırsatı sunar. Fonksiyonlar arası koordinasyon, işletmede sadece pazarlama bölümünün değil, herhangi bir başka departmanın da müşteri değeri yaratma potansiyeline katkıda bulanabileceğini vurgular (Narver ve Slater, 1990: 22).

Pazarlama Yetenekleri

Yetenekler kavramı 1980'li yıllar itibariyle stratejik yönetim alanındaki kaynak temelli yaklaşım çerçevesinde önem kazanmaya başlamıştır (Moorman ve Day, 2016: 6). Kaynak temelli yaklaşım veya kaynak temelli teori, firmalar arasındaki performans farklılıklarını ve sürdürülebilir rekabet avantajı kaynaklarını açıklamak üzere geliştirilmiş önemli kuramlardan biridir. Bu yaklaşımda işletmelerin sahip olduğu kaynakların ve bu kaynakları kullanabilme yeteneklerinin işletmeler için ayırt edici özellikleri oluşturabileceği ve bu özellikler sayesinde rekabet avantajı sağladıkları görüşü hakimdir. Ancak bu kaynak ve yeteneklerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayabilmesi için değerli, nadir, taklit edilemez ve ikame edilemez özellikte olması gereklidir. Vurgulanan bu dört temel özellik, kaynakların heterojen (işletmelerin sahip olduğu kaynak ve yetenekler bakımından birbirinden farklı olması) ve hareketsiz (kaynak ve yeteneklerin firmalar arasında kolaylıkla birbirlerine aktarılamaması) oldukları varsayımına dayanmaktadır (Barney, 1991: 105-112). Zaten örgütler arasında rekabet üstünlüğü yaratan, bu farklı kaynak ve yetenekler sayesinde geliştirilmiş stratejilerin uygulanmasıdır (Keskin vd., 2016, 299).

Yetenekler, işlevsel faaliyetlerin en iyi şekilde yürütülmesini sağlamak üzere organizasyonel süreçlerle icra edilen karmaşık bilgi paketleridir. Pazarlama yetenekleri ise; firmanın sahip olduğu kaynaklar, bilgi ve beceriler ile pazarın değişen şartlarına uyum sağlayarak pazarlama yükümlülüklerinin yerine getirilmesini sağlayan birleştirilmiş süreçler şeklinde tanımlanabilir (Day, 1994). Başka bir ifade ile, pazarlama yetenekleri, işletmelerin arzu edilen hedefler doğrultusunda müşteriler için değer yaratmak ve bu değeri sunmak üzere kaynakların etkili şekilde kullanımını ifade etmektedir (Morgan vd., 2012: 273). İşletme düzeyinde pazarlama yetenekleri, bir işletmenin pazarlama ve diğer ilgili görevleri gerçekleştirmek için mevcut kaynaklarını arzu edilen pazarlama çıktısını elde edecek şekilde kullanma yeteneğini ifade etmektedir (Feng vd., 2015: 3).

Vorhies ve Harker (2000: 148), pazarlama yeteneklerinin çalışanların pazarlama faaliyetlerini yürütürken tekrarlayan öğrenme süreçleri aracılığı ile gelişebileceğini ifade etmişlerdir. Buna göre pazarlama yetenekleri bilgiye dayalı kaynakların ve maddi varlıkların değerli çıktılar oluşturmak üzere bir araya getirildiği bütünleştirilmiş süreçler olarak tanımlanmıştır.

Firmanın pazarlama kaynakları ve pazarlama yetenekleri arasındaki uyum firmaya pazarlama sinerjisi kazandırmakta, bu sinerji ise pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini artırarak firma performansına olumlu etkide bulunmaktadır (Song vd., 1997: 50; Cooper ve Kleinschmidt, 1986: 73). Tanımlanmış pek çok farklı yetenek türünün yer almasına karşın literatürde, pazarlama alanındaki birincil yeteneklerin (1) pazarı algılama ve bilgi yönetimi yetenekleri, (2) ilişkisel yetenekler, (3) marka yönetimi yetenekleri, (4) stratejik pazarlama planlaması ve uygulamasına yönelik koordine edici yetenekler, (5) pazarlama karmasına yönelik işlevsel yetenekler şeklinde sınıflandırılması konusunda makul bir fikir birliğine varıldığı söylenebilir (Moorman ve Day, 2016: 7). Bunun yanı sıra alan yazınında pazarlama yeteneklerini hesap verilebilirlilik, yenilikçilik, müşteri ile bağlantı kurabilme, işbirliği ve organizasyonel güç açısından ele alan çeşitli

çalışmalar yer almaktadır (Cacciolatti ve Lee, 2016; Moorman ve Rust, 1999; Verhoef vd., 2011; Engelen ve Brettel, 2011; Gök vd., 2018).

Bu çalışmada da pazarlama yetenekleri işlevsel yetenekler, departman yapısına yönelik yetenekler, insan sermayesine yönelik yetenekler ve sosyal medya kullanımına yönelik yetenekler olarak dört grupta sınıflandırılarak incelenmiştir.

İşlevsel Yetenekler

İşlevsel yetenekler, organizasyon yapısı içerisinde ağırlıklı olarak pazarlama bölümünün sorumluluğunda olan alanlarda geliştirilen, klasik pazarlama karması yeteneklerine ve pazar bilgisinin yönetilmesi, pazarlama stratejilerinin planlanması, geliştirilmesi ve yürütülmesine yönelik yetenekleri ifade etmektedir (Vorhies ve Morgan, 2005: 82). Bu yetenekler, yeni siparişlerin yerine getirilmesi, yeni ürün geliştirilmesi veya hizmet sunumları gibi tipik ticari faaliyetlerde kendini göstermektedir (Day, 1994: 38).

Vorhies ve Morgan'a (2005) göre, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak koşulların yaratılmasında pazarlama yeteneklerinin kıyaslanması ve firma performansına etkisinin ölçülmesi, firmanın pazarlama yeteneklerini geliştirmesine yardımcı olan önemli bir araçtır. Ayrıca yazarlar, kıyaslama ile bir firmanın pazarlama yeteneklerinde sağlanacak iyileştirmelerin, firmaya rekabet üstünlüğü sağlayacağını ifade etmişlerdir. Yazarlar, çeşitli araştırmalar ve saha çalışmaları sonucunda işletme performansına katkıda bulunduğu düşünülen, kıyaslama için uygun olan sekiz ayrı işlevsel pazarlama yeteneği belirlemişlerdir. Bu çalışma içinde de ele alınan bu yetenekler; ürün geliştirme, fiyatlandırma, kanal yönetimi, pazarlama iletişimi, satış yönetimi, pazar bilgisinin yönetilmesi, pazarlama planı ve pazarlama uygulamasına yönelik yetenekleri ifade etmektedir.

Departman Yapısı Yetenekleri

Departman yapısı yeteneklerinin belirgin özelliklerinden biri, departmanın organizasyon içindeki gücü ve etkisidir. Organizasyonel anlamda güç, diğer örgüt üyelerinin tutumlarında veya davranışlarında değişiklik yaratma, etkileme yeteneğini ifade etmektedir (Homburg vd., 1999: 2; Engelen ve Brettel, 2011: 74). Bir departmanın gücü, o departmanın sorumluluğundaki işlerin başka departmanlarca yerine getirilemeyecek yetenekleri ifade etmektedir (Krush vd., 2015: 33).

Örgüt teorisi, bir departmanın firma performansını üç temel mekanizma ile etkileyebileceğini belirtmektedir. Bunlardan birincisi, çekim gücüdür. Bunun anlamı, güçlü departmanların organizasyonel kaynaklardan diğer departmanlara kıyasla daha fazla yararlanacağıdır. Güçlü departmanlar, firma kaynaklarından daha çok faydalanarak daha fazla promosyona, daha yüksek ücret artışlarına vb. imkanlara sahip olacaktır (Feng vd., 2015: 2). Departmanın gücü, işletmenin çeşitli kaynaklarının güçlü departmanlara daha fazla tahsis edilmesine imkan tanımaktadır. Terfi, ücret artışı, yetki dağılımları üzerindeki pozitif etkisi nedeniyle daha kalifiye işgücüne sahip olunmasını sağlamaktadır (Welbourne ve Trevor, 2000: 761-762). İkinci mekanizma ise, güçlü departmanların etkili koordinasyon becerilerine sahip olması ile bölümler arası daha etkin ve verimli çalışmalar yürütmesidir. Üçüncü mekanizma ise, güçlü departman yöneticilerinin üst yönetim ekibini ve stratejik kararları etkileme özelliğinin diğerlerine göre daha fazla olması özelliğidir (Feng vd., 2015: 2).

Örgüt teorisinde bir departmanın gücü (iktidarı), departmanın yöneticisi ve çalışanlarının bireysel özelliklerinden ziyade örgütsel yapı ve hiyerarşik otoritedeki konumu ile açıklanmaktadır. (Feng vd., 2015: 2). Bu güç, organizasyon içindeki stratejik ve taktiksel kararlara katılım, departmanın sorumluluk alanları, departmanın sahip olduğu organizasyonel kaynaklar vb. alanlarda kendini göstermektedir. Çünkü güç, organizasyonların stratejik karar almalarında merkezi bir role sahiptir (Nath ve Majahan, 2011: 60).

İnsan Sermayesine Yönelik Yetenekler

Organizasyonların temelini oluşturan insan sermayesi, pazarlama stratejilerinin oluşturulması, uygulanması ve değerlenmesinde çok önemli bir faktör olarak yer almaktadır. Firmaların sahip olduğu insan sermayesine özgü yetenekler, hem pazarlama liderleri hem de pazarlama çalışanları açısından pazarlama ve firma performansına önemli katkı sağlar. Pazarlama literatüründe de insan sermayesi kavramı, gerek pazarlama liderleri gerekse pazarlama çalışanları yönünden ele alınarak birçok farklı açıdan çalışma alanı bulmuştur (Moorman ve Day, 2016: 15-18).

İşletmelerin sahip olduğu insan kaynakları işgücünün ötesinde aynı zamanda çalışanların deneyimleri, eğitimleri, bilgileri, yargıları gibi (Barney, 1991: 101-102) pek çok unsuru da içerisinde barındırır. Bu unsurlar ise genellikle sosyal ve bilişsel açıdan tam olarak anlaşılamayacağı için nedensel belirsizlik nedeniyle rakiplerce kolaylıkla taklit edilemediklerinden işletmelere önemli bir rekabet avantajı kaynağı sağlamaktadır (Coff, 1997: 377; Lippman ve Rumelt, 1982: 418).

İnsan sermayesinin, pazarlama personeli açısından değerlenmesi ve bunun pazarlamaya, pazarlama ve firma performansına olan etkileri, literatürde oldukça geniş bir çalışma alanına uzanmaktadır. Bu konudaki çalışmalar dört grup altında toplanabilir: (1) Pazarlama personelinin bilgisi ve deneyimi, (2) Pazarlama eğitimi, (3) Müşteriler ile doğrudan temas halinde olan pazarlama çalışanlarının müşteriler ve firma performansına etkisi, (4) Çalışan memnuniyetinin firma performansına etkisi (Moorman ve Day, 2016: 17).

Pazarlama liderlerinin firma performansı üzerindeki etkisine dair yapılan bazı çalışmalarda, liderler ile kıyaslanan firma performans kriterleri arasında bir ilişki olmadığını gösteren çalışmalar (Nath ve Mahajan, 2008) olduğu gibi, aralarında pozitif koreleasyon olduğunu gösteren çalışmalar da yer almaktadır (Homburg vd., 2014; Germann vd., 2015).

Alan yazınında ayrıca, pazarlama yöneticilerinin yönetsel özelliklerinin, yöneticilerin önceliklerini, yeteneklerini, bilgi kullanımlarını ve dolayısıyla karar yapılarını etkileyeceği yönündeki teorik altyapıya dayanarak yöneticilerin genel eğilimlerinde, eğitim geçmişlerinde ve iş deneyimlerinde kalitatif ve kantitatif özellikleri açısından da incelenmiştir (Curren vd., 1992; Perkins ve Rao, 1990; Mintz ve Currim, 2013).

İnsan sermayesi yeteneklerine yönelik, yukarıda aktarılan bilgilere ilave olarak, pazarlama departmanının organizasyon içindeki konumunun belirlenmesinde pazarlama performansının işletme performansına olan katkısının niceliksel olarak ortaya konması oldukça önemlidir. İlaveten, araştırmalar metrik kullanımını, bir işletmenin pazar bilgilerini kullanabilme yeteneğinin bir parçası olarak görmektedir (Moorman ve Day, 2016: 13). Mintz ve Currim (2013: 22), pazarlama bölümü yöneticilerinin ve çalışanlarının genel eğilimlerinde, eğitim geçmişlerinde ve iş tecrübelerinde kantitatif eğilime sahip olmalarının, finansal metrikleri kullanmaları ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.

Sosyal Medya Kullanımına Yönelik Yetenekler

Günümüzde, milyarlarca insanın her gün trilyonlarca içerik oluşturduğu sosyal medya platformları aşağıdan yukarı pazarlamayı temsil ederek önemi gittikçe artan bir güç haline gelmiştir (Kim ve Ko, 2012, 3). Sosyal medya, kullanıcılar arasındaki sosyal iletişimi destekleyen ve monolog iletişim yerine daha çok diyaloglara dayalı bir dizi çevrimiçi araçtır (Hansen vd., 2011, 773-774). Müşteriler açısından sosyal medya ise, tanıdığı veya tanımak istediği insanlar, topluluklar, işletmeler, markalar ile bağlantı kurmanın bir yoludur (Dodson, 2016, 4238-4239).

Teknolojinin gelişimi, yalnızca mevcut tanıtım araçlarının (reklam, satış tutundurma, doğrudan pazarlama vb.) iletişim yeteneğini arttırmakla kalmamış; aynı zamanda bu araçların kullanılabileceği yeni kanallar (örn., sosyal medya) sağlamıştır (Smutkupt vd., 2010: 131). Mangold ve Faulds (2009: 357), sosyal medyayı tutundurma karmasının (reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme, doğrudan pazarlama) yeni ve karma (hybrid) bir elemanı olarak ele almışlardır.

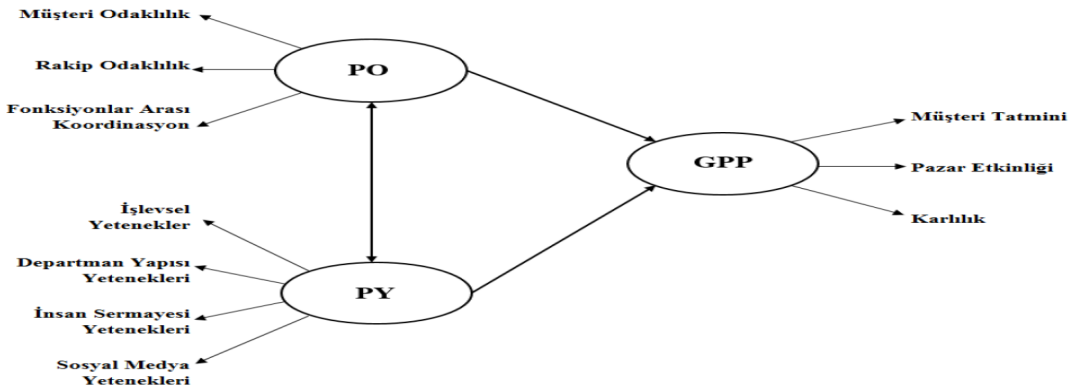
Yüzlerce farklı ve birbirinden bağımsız sosyal medya aracının yer aldığı bu platformlarda işletmelerin başarı elde edebilmeleri, yöneticilerin, işletmelerine ve iş modellerine uygun sosyal medya araçlarını seçmelerine bağlıdır (Hanna vd, 2011: 3-4). Mümkün olan en geniş kitleye ulaşmak için kimi durumlarda farklı sosyal medya araçlarının aynı anda kullanımı gerekebilir. Bu durumda tüm sosyal medya faaliyetlerinin birbirleri ile uyumlu olmaları gerekir (Kaplan ve Haenlein, 2010: 65). Bunun yanı sıra sosyal medya pazarlamasının, geleneksel pazarlama faaliyetlerinden tamamen ayrı yürütülen faaliyetleri ifade etmediğini de belirmek gerekir. Başarılı bir pazarlama programı oluşturabilmek için çevrimiçi sosyal medya uygulamaları ile geleneksel medya ve pazarlama uygulamalarının entegrasyonu gerekmektedir. Sosyal medyanın odak noktası, tüketici deneyimleridir. Bu deneyimleri en etkili şekilde oluşturmak için sosyal medya ile geleneksel medya uygulamalarının bir araya getirilerek şirketin genel bütünleşik pazarlama stratejilerine dahil edilmesi gerekir (Hanna vd., 2011: 3-4; Mangold ve Faulds, 2009: 362).

3. Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın amacı, sanayi şirketlerinin pazarlama performansları üzerinde etkisi olduğu düşünülen pazar odaklılık yaklaşımı ile işlevsel yetenekler, departman yapısı yetenekleri, insan sermayesine yönelik yetenekler ve sosyal medya yetenekleri olmak üzere dört ana kategoride sınıflandırılan pazarlama yeteneklerinin etkilerini araştırmaktır.

Araştırma kapsamında geliştirilen kavramsal model (Şekil 1) üzerinden pazar odaklılık ve pazarlama yeteneklerini oluşturan bileşenlerin işletmelerin göreli pazarlama performansı göstergeleri üzerindeki etkilerinin test edilmesi amacıyla oluşturulan ve çalışma içerisinde uygun istatistiksel yöntemler aracılığı ile test edilen bu hipotezler aşağıdaki gibidir:

H_1: Pazar odaklılık bileşenleri birlikte göreli pazarlama performansını pozitif yönde etkiler.
H_{1a}: Pazar odaklılık bileşenleri birlikte göreli müşteri tatminini pozitif yönde etkiler.
H_{1b}: Pazar odaklılık bileşenleri birlikte göreli pazar etkinliğini pozitif yönde etkiler.
H_{1c}: Pazar odaklılık bileşenleri birlikte göreli karlılığı pozitif yönde etkiler.
H_2: Pazarlama yetenekleri işletmenin göreli pazarlama performansını pozitif yönde etkiler.
H_{2a}: İşlevsel yetenekler, göreli müşteri tatminini pozitif yönde etkiler.
H_{2b}: İşlevsel yetenekler, göreli pazar etkinliğini pozitif yönde etkiler.
H_{2c}: İşlevsel yetenekler, göreli karlılığı pozitif yönde etkiler.
H_{2d}: Departman yapısı yetenekleri, göreli müşteri tatminini pozitif yönde etkiler.
H_{2e}: Departman yapısı yetenekleri, göreli pazar etkinliğini pozitif yönde etkiler.
H_{2f}: Departman yapısı yetenekleri, göreli karlılığı pozitif yönde etkiler.
H_{2g}: İnsan sermayesine yönelik yetenekler, göreli müşteri tatminini pozitif yönde etkiler.
H_{2h}: İnsan sermayesine yönelik yetenekler, göreli pazar etkinliğini pozitif yönde etkiler.
H_{2i}: İnsan sermayesine yönelik yetenekler, göreli karlılığı pozitif yönde etkiler.
H_{2j}: Sosyal medya kullanımına yönelik yetenekler, göreli müşteri tatminini pozitif yönde etkiler.
H_{2k}: Sosyal medya kullanımına yönelik yetenekler, göreli pazar etkinliğini pozitif yönde etkiler.
H_{2m}: Sosyal medya kullanımına yönelik yetenekler, göreli karlılığı pozitif yönde etkiler.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli[2]

Araştırmanın anakütlesi, İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından hazırlanan "Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu (İSO-1)" ve "Türkiye'nin İkinci Büyük 500 Sanayi Kuruluşu (İSO-2)" listelerinde yer alan firmalardır. Araştırmada, İSO'nun 2016 yılı için açıkladığı listede yer alan işletmeler anakütleye dahil edilerek pazar odaklılık yaklaşımı ve pazarlama yetenekleri açısından göreli pazarlama performanslarının değerlenmesi hedeflenmiştir. Bu kapsamda İSO-1 listesinde yer alan 151 firma ve İSO-2 listesinde yer alan 149 firma tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilerek araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırma soruları, söz konusu işletmelerde üst ve orta düzey yöneticiler tarafından yanıtlanmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler anketörler tarafından yüz yüze görüşme ile doldurulmuştur. Kavramsal modelde belirtilen değişkenlere ilişkin araştırmada kullanılan

[2] PO: Pazar Odaklılık, PY: Pazarlama Yetenekleri, GPP: Göreli Pazarlama Performansı

ölçekler ayrıntılı bir literatür araştırması sonucunda oluşturulmuştur. Geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan bu ölçeklerden (işlevsel yetenekler için Vorhies ve Morgan, 2005; insan sermayesine yönelik yetenekler için Mintz ve Currim, 2013; departman yapısı yetenekleri için Homburg vd., 2015; sosyal medya kullanımına yönelik yetenekler için Njeri, 2013; pazar odaklılık için Narver ve Slater, 1990; pazarlama performansı için Vorhies ve Morgan, 2005) yararlanılarak anket formu hazırlanmıştır. Anket sorularında, firmalara ilişkin bilgilerle ilgili sorular haricinde cevaplayıcıların yargılara katılım düzeylerini belirleyen "*1- kesinlikle katılmıyorum/çok düşük*"den *5- tamamen katılıyorum/çok yüksek*'e doğru derecelendiren 5'li Likert ve boyutsal ölçekleri kullanılmıştır.

4. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular

Demografik Bulgular

Katılımcı işletmelerin %74,3'ünün faaliyet süreleri 31 yıl ve üstünde; çalışan sayıları 500 kişi ve üzerindedir. İşletmelerin %71,3'ü tamamen, %13,7'si ağırlıklı olarak yerli sermayeye sahiptir. Anket sorularını yanıtlayan kişilerin ise %60,7'si işletmede pazarlama yönetmeni/yetkilisi pozisyonunda, %62'si satış müdürü, %25'i pazarlama müdürü pozisyonunda çalışmaktadır. Bu kişilerin %36'sı 1-5 yıl, %33,3'ü 6-10 yıl arasında yöneticilik tecrübesine sahiptir.

Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçlarında Cronbach's Alpha katsayısı bütünsel olarak pazar odaklılık için 0,924; pazarlama yetenekleri için 0,753 ve göreli pazarlama performansı için 0,897 olarak çıkmıştır. Buna göre, pazar odaklılık ve göreli pazarlama performansı değişkenleri yüksek güvenilirliğe sahip; pazarlama yeteneklerine ilişkin α katsayısı ise kabul edilebilir seviyededir. Pazarlama yeteneklerini oluşturan bileşenler arasında işlevsel yetenekler 0,962, departman yapısı yetenekleri 0,981, sosyal medya yetenekleri 0,962 ile yüksek güvenilirlik oranına sahip olmasına karşın, insan sermayesine yönelik yeteneklerin katsayısı 0,673 ile kabul edilebilir seviyenin hemen altında yer aldığı görülmüştür. İnsan sermayesine yönelik yeteneklere ilişkin güvenilirlik testi sonuçlarından altı bileşenden oluşan ölçekten, cevaplayıcıların bilgi altyapılarındaki kantitatif ve kalitatif yöndeki genel eğilimlerini belirlemeye yönelik madde çıkarıldığında Cronbach's Alpha katsayısının 0,703'e yükseldiği saptanmış; ilgili madde çıkarılarak analizler yapılmıştır.

Pazar Odaklılık Yaklaşımının Göreli Pazarlama Performans Göstergelerine Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

Tablo 1'de pazar odaklılık yaklaşımı bileşenlerine ilişkin kurulan regresyon denklemlerinin her üç bağımlı değişken için de anlamlı olduğu görülmektedir (PO ve GMT için F=6,194, p<0,001; PO ve GPE için F= 15,557, p<0,001; PO ve GK için F=8,962, p<0,001)[3]. Buna göre H_1, H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri kabul edilmiştir. Bununla birlikte tüm bağımsız değişkenler aynı anda regresyon modeline dahil edildiğinde, ilgili pazarlama performans göstergelerini açıklamada sadece fonksiyonlar arası koordinasyon değişkeninin istatistiksel olarak anlamlı katkı sağladığı görülmektedir. Literatürde, pazar odaklılık kavramının işletme ve/veya pazarlama performansı üzerindeki etkisine yönelik ampirik çalışmalarda farklı sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Bu çalışmaların bazılarında pazar odaklılık yaklaşımı ile ele alınan performans göstergeleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilirken (Narver ve Slater, 1990; Slater ve Narver, 1994; Jaworski ve Kohli, 1993; Deng ve Dart, 1994; Baker ve Sinkula, 1999; Goetz vd., 2013; Jozsa, 2017, Jyoti ve Sharma, 2012; Greenley, 1995; Kiessling vd., 2015); bazı çalışmalarda ise iki değişken arasında bir ilişki olmadığı (Caruana vd., 1999; Sargeant ve Mohamad, 1999) sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılıklar, pazar odaklılık yaklaşımı ve performans arasındaki ilişkinin, kullanılan pazar odaklılık metrikleri, değerlenen performans göstergeleri, performansın nasıl ölçüldüğü (subjektif veya objektif kriterler) veya incelenen endüstrinin yapısı gibi özelliklere bağlı olarak değişebileceğini göstermektedir (Voss ve Voss, 2000, 69).

[3] GMT: Göreli Müşteri Tatmini, GPE: Göreli Pazar Etkinliği, GK: Göreli Karlılık

Tablo 1. Pazar Odaklılık Yaklaşımı Bileşenlerinin Birlikte Göreli Pazarlama Performans Göstergelerine Etkisine İlişkin Regresyon Modeli Katsayıları

Model			Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Önem Derecesi	Eş Doğrusallık İstatistikleri	
			B	Standart Hata	Beta			Tolerans	VBF
Müşteri Tatmini	1	Sabit	3,710	,273		13,571	,000		
		MO	,069	,066	,074	1,037	,300	,629	1,590
		RO	-,083	,074	-,087	-1,128	,260	,535	1,871
		FK	,236	,071	,247	3,308	,001	,572	1,749
	R=,243		*Düzeltilmiş R^2=,050*			*F=6,194*	*p=,000*		
Pazar Etkinliği	1	Sabit	1,764	,418		4,218	,000		
		MO	,088	,102	,059	,864	,388	,629	1,590
		RO	-,024	,113	-,016	-,212	,832	,535	1,871
		FK	,528	,109	,345	4,826	,000	,572	1,749
	R=,369		*Düzeltilmiş R^2=,127*			*F=15,557*	*p=,000*		
Karlılık	1	Sabit	2,037	,457		4,458	,000		
		MO	,083	,111	,052	,742	,458	,629	1,590
		RO	-,026	,123	-,016	-,207	,836	,535	1,871
		FK	,435	,119	,268	3,641	,000	,572	1,749
	R=,289		*Düzeltilmiş R^2=,074*			*F=8,962*	*p=,000*		

MO: Müşteri Odaklılık RO: Rakip Odaklılık FK: Fonksiyonlar Arası Koordinasyon

İşlevsel Yeteneklerinin Göreli Pazarlama Performans Sonuçlarına Etkisine İlişkin Analiz Sonuçları

Tablo 2'deki değerlerden işlevsel yeteneklerin göreli müşteri tatminini, pazar etkinliğini ve karlılığı literatür ile de uyumlu şekilde (Vorhies ve Morgan, 2005) anlamlı biçimde açıkladığı görülmektedir (İY ve GMT için F= 17,495, p<0,001; İY ve GPE için F=43,442, p<0,001; İY ve GK için F=25,057, p<0,001). Bu sonuçlara göre H_{2a}, H_{2b} ve H_{2c} hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 2. İşlevsel Yeteneklerin Göreli Pazarlama Performans Göstergelerine Etkisine İlişkin Regresyon Modeli Katsayıları

Model			Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Önem Derecesi
			B	Standart Hata	Beta		
Müşteri Tatmini	1	Sabit	3,693	,232		15,909	,000
		İY	,228	,055	,235	4,183	,000
	R=,235		*R^2=,055*			*F=17,495*	
Pazar Etkinliği	1	Sabit	1,948	,356		5,466	,000
		İY	,552	,084	,357	6,591	,000
	R=,357		*R^2=,127*			*F=43,442*	
Karlılık	1	Sabit	2,129	,387		5,497	,000
		İY.	,473	,091	,289	5,202	,000
	R=,289		*R^2=,083*			*F=25,057*	

İY: İşlevsel Yetenekler

Tablo 3, işlevsel yetenekler olarak gruplandırılmış olan yetenekler arasındaki korelasyon katsayılarını göstermektedir. Tablodan görüleceği üzere, söz konusu yetenekler arasında oldukça güçlü seviyede korelasyon vardır. Bu yüksek korelasyon katsayıları yeteneklerin birbirine bağlılığını ortaya koymaktadır. Kaynak temelli yaklaşım, yetenekler arasındaki bu bağımlılığın, rakiplerce taklit edilmesi güç, eşsiz kaynak konumu yaratabileceği ve böylece işletmelere önemli bir rekabet avantajı sunabileceğini işaret etmektedir (Vorhies ve Morgan, 2005: 89; Srivastava vd., 1999: 169). Yetenekler arasındaki bu bağımlılık, nedensel

belirsizlik dolayısıyla rakiplerce tam olarak anlaşılamamakta, rakiplerin gözlenen performans avantajının kaynağını çözmesini güçlendirmektedir (Morgan vd., 2009: 911). Bu durum ilgili yeteneklerin taklit edilmesini güçlendiren bir izolasyon mekanizması yaratmaktadır.

Tablo 3. İşlevsel Yetenekleri Oluşturan Bileşenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Değişkenler		1	2	3	4	5	6	7	8
1. Fiyatlandırma	Pearson Korelasyon	1							
	Anlamlılık Düzeyi (p)								
2. Ürün Geliştirme	Pearson Korelasyon	,602**	1						
	Anlamlılık Düzeyi (p)	,000							
3. Kanal Yönetimi	Pearson Korelasyon	,503**	,530**	1					
	Anlamlılık Düzeyi (p)	,000	,000						
4. Pazarlama İletişimi	Pearson Korelasyon	,601**	,538**	,541**	1				
	Anlamlılık Düzeyi (p)	,000	,000	,000					
5. Satış Yönetimi	Pearson Korelasyon	,558**	,451**	,431**	,604**	1			
	Anlamlılık Düzeyi (p)	,000	,000	,000	,000				
6. Pazar Bilgisinin Yönetilmesi	Pearson Korelasyon	,532**	,460**	,438**	,588**	,687**	1		
	Anlamlılık Düzeyi (p)	,000	,000	,000	,000	,000			
7. Pazarlama Planlaması	Pearson Korelasyon	,494**	,434**	,476**	,589**	,673**	,737**	1	
	Anlamlılık Düzeyi (p)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
8. Pazarlama Uygulaması	Pearson Korelasyon	,505**	,429**	,448**	,603**	,701**	,787**	,833**	1
	Anlamlılık Düzeyi (p)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı (çift kuruk)

Departman Yapısı Yeteneklerinin Göreli Pazarlama Performans Sonuçlarına Etkisine İlişkin Regresyon Sonuçları

Tablo 4'deki sonuçlarda departman yapısı yeteneklerinin göreli pazarlama performans göstergelerine etkisine ilişkin kurulan regresyon modellerinin anlamlı olduğu görülmektedir (DY ve GMT için F=4,623, p<, 0,05; DY ve GPE için F= 25,699, p<0,001; DY ve GK için F= 4,779, p<0,05). Ancak aynı tablolardan yer alan B değerlerinden değişkenler arasındaki ilişkinin negatif olduğu görülmektedir (DY ve GMT için B= -0,044, DY ve GPE için B= -0,159; DY ve GK için B= -0,075). Buradan hareketle, departman yapısı yeteneklerinin, göreli müşteri tatmini, pazar etkinliği ve karlılığa ters yönde etkide bulunduğu yorumu yapılabilir. H_{2d}, H_{2e} ve H_{2f} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 4. Departman Yapısı Yeteneklerinin Göreli Pazarlama Performans Göstergelerine Etkisine İlişkin Regresyon Modeli Katsayıları

Model			Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Önem Derecesi
			B	Standart Hata	Beta		
Müşteri Tatmini	1	Sabit	4,791	,065		73,271	,000
		DY	-,044	,020	-,124	-2,150	,032
	R=,124		*R²=,015*			*F=4,623*	
Pazar Etkinliği	1	Sabit	4,764	,101		47,189	,000
		DY	-,159	,031	-,282	-5,069	,000
	R=,282		*R²=,079*			*F=25,699*	
Karlılık	1	Sabit	4,361	,111		39,387	,000
		DY	-,075	,034	-,126	-2,186	,030
	R=,126		*R²=,016*			*F=4,779*	

DY: Departman Yapısı Yetenekleri

Elde edilen bu sonuçlar çerçevesinde, departman yapısı yetenekleri ile araştırmada incelenen tüm göreli pazarlama performans göstergeleri arasında iddia edilenin aksine anlamlı fakat negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Literatürde pazarlama departmanının gücü ve etkisinin performansı pozitif yönde etkilediğini ortaya koyan çalışmalar ağırlık kazanmakla birlikte (örn., Moorman ve Rust, 1999; Homburg vd. 2015, Feng vd.,2015) aralarında bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşan bazı çalışmalara da rastlanmaktadır (Verhoef ve Leeflang, 2009; Merlo ve Auh, 2009). Bunun yanı sıra Gotz vd. (2013: 362 364) pazarlama departmanının performans üzerinde negatif etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca,

literatürde son dönemlerde pazarlama departmanının organizasyon içindeki etkinliğini yitirmeye başladığına dair bulguları ortaya koyan çeşitli çalışmalar da yer almaktadır (Schultz, 2005; Webster vd., 2005; Sheeth ve Sisodia, 2005; Verhoef ve Leeflang, 2009; Homburg vd., 2015). Bu çalışmada da departman yapısı yeteneklerinin incelenen performans göstergeleri üzerindeki negatif etkisi, araştırmaya katılan işletmelerde stratejik kararlara katılımda pazarlama departmanının düşük etkiye sahip olması ile açıklanabilir.

İnsan Sermayesine Yönelik Yeteneklerinin Göreli Pazarlama Performans Sonuçlarına Etkisine İlişkin Regresyon Sonuçları

Tablo 5'de görüleceği üzere insan sermayesine yönelik yetenekler göreli müşteri tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilemekte (F=6,061, p<0,05); bununla birlikte göreli pazar etkinliğini ve karlılığı açıklamada istatistiksel olarak anlamlı bir etkide bulunmamaktadır (İSY ve GPE için F=0,067, p>0,05; İSY ve GK için F= 0,034, p>0,05). Bu sonuçlara göre H_{2g} kabul edilmiş, H_{2h} ve H_{2i} reddedilmiştir. İnsan sermayesine yönelik yeteneklerin göreli pazar etkinliği ve karlılık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmamasının olası nedenlerinden birisi, bu yeteneklerin ilgili performans göstergelerini açıklamada doğrudan etki yerine dolaylı bir etkiye sahip olması olabilir.

Tablo 5. İnsan Sermayesine Yönelik Yeteneklerin Göreli Pazar Performans Göstergelerine Etkisine İlişkin Regresyon Katsayıları

Model			Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Önem Derecesi
			B	Standart Hata	Beta		
Müşteri Tatmini	1	Sabit	4,535	,055		81,814	,000
		ISY	,019	,008	,141	2,462	,014
	R=,141		*R^2=,020*			*F=6,061*	
Pazar Etkinliği	1	Sabit	4,264	,089		47,695	,000
		ISY	,003	,012	,015	0,258	,796
	R=,015		*R^2=,000*			*F=,067*	
Karlılık	1	Sabit	4,118	,095		43,427	,000
		ISY	,002	,013	,011	,186	,853
	R=,008		*R^2=,000*			*F=,034*	

ISY: İnsan Sermayesine Yönelik Yetenekler

Sosyal Medya Kullanımına Yönelik Yeteneklerin Göreli Pazarlama Performans Sonuçlarına Etkisine İlişkin Regresyon Sonuçları

Tablo 6'da sosyal medya kullanımına yönelik yeteneklerin göreli pazarlama performans göstergeleri üzerindeki etkilerini test etmek amacıyla yapılan regresyon analizlerinde bu yeteneklerin her üç göreli pazarlama performans göstergesini de anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği görülmektedir (SMY ve GMT için F= 3,989, p<0,05; SMY ve GPE için F=6,285, p<0,05; SMY ve GK için F=6,175, p<0,05). Bu sonuçlara göre H_{2j}, H_{2k} ve H_{2m} kabul edilmiştir.

CMO Survey, Şubat 2019 sonuçlarına göre sosyal medya kullanımı büyük finansal yatırımlara karşın işletme performansına ılımlı bir katkı sunmaktadır. Bunun nedeni sosyal medyanın işletmeye ve markaya olan katkısının ilgili dönem performans sonuçlarına etkisinin tespitinde yaşanılan sıkıntılar olduğu düşünülebilir. Bu zayıf katkı oranlarına rağmen katılımcı firmalar arasında marka oluşturma, müşteri kazanımı, müşteriyi elde tutma, ürün/hizmet tanıtımı, müşteri hizmetleri gibi kritik stratejik etkinliklerde sosyal medya kullanımının arttığı ve katılımcıların sosyal medya yatırımlarını önümüzdeki beş yıl içerisinde %73 oranda artmasını beklediklerini ifade etmişlerdir. Bu bilgiler dahilinde, çalışmada sosyal medya kullanımına yönelik yeteneklerin incelenen tüm performans göstergeleri üzerindeki olumlu katkısının tesbiti alan yazınına önemli bir ampirik destek sunmaktadır.

Pazarlama bölümünde sosyal medya platformları kullanımının pazarlama faaliyetlerine ve performansına katkısı genellikle satışlar, marka bilinci, müşteri yaşam boyu değeri gibi süregelen analizler ve kampanya odaklı ölçümler ile gerçekleştirilmektedir. Esasında sosyal medya çalışmaları günümüzde pek çok pazarlama programının temelini oluşturduğundan yalnızca pazarlama hedeflerini karşılamakla kalmayıp şirketin genel hedefleri üzerindeki iyileştirici etkisi açısından da değerlenmelidir (Drell ve Davis, 2014, 23-24).

Tablo 6. Sosyal Medya Kullanımına Yönelik Yeteneklerin Göreli Pazarlama Performans Göstergelerine Etkisine İlişkin Regresyon Katsayıları

Model			Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Önem Derecesi
			B	Standart Hata	Beta		
Müşteri Tatmini	1	Sabit	4,580	,046		100,087	,000
		SMY	,037	,018	,115	1,997	,047
	R=,115		***R^2=,013***			***F=3,989***	
Pazar Etkinliği	1	Sabit	4,127	,073		56,695	,000
		SMY	,073	,029	,144	2,507	,013
	R=,144		***R^2=,021***			***F=6,285***	
Karlılık	1	Sabit	3,968	,077		51,385	,000
		SMY	,077	,031	,142	2,485	,014
	R=,142		***R^2=,020***			***F=6,175***	

SMY: İnsan Sermayesine Yönelik Yetenekler

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırma bulguları, pazar odaklılık yaklaşımını oluşturan bileşenlerin birlikte ele alındıklarında çalışma içinde ele alınan göreli pazarlama performansı göstergelerini açıklamada istatistiksel olarak anlamlı katkının fonksiyonlar arası koordinasyon bileşeni tarafından sağlandığı görülmektedir. Bu durum, müşteriler ve rakipler hakkında bilgiye ulaşma imkanlarının oldukça kolaylaştığı ve ucuzladığı günümüz koşullarında pazar odaklılığın performansa olan etkisinde fonksiyonlar arası koordinasyonun daha fazla önem kazanmış olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Fonksiyonlar arası koordinasyon bileşeni, üstün müşteri değeri yaratılmasında pazarlama bölümünün ötesine geçen sorumluluğa vurgu yaparak, organizasyon çapında çalışanlar dahil tüm kaynakların işbirliği ve uyum içinde kullanılmasını ifade etmektedir. Bununla birlikte, literatürde, modern pazarlama yaklaşımının da temel odak noktası olan bu anlayışın benimsenmesinin pazarlama fonksiyonun etkisinin azalmasına yol açabileceği tartışılmaktadır.

Araştırmada pazarlama departmanının organizasyon içindeki gücü ve etkinliği açısından ele alınan departman yapısı yeteneklerinin, çalışmada incelenen tüm göreli pazarlama performans göstergelerini negatif yönde etkilemesi de bu kapsamda yorumlanabilir.

Çalışmada, pazarlama departmanının organizasyon içindeki gücünü ve etkinliğini belirlemeye yönelik olarak ele alınan yargılara cevaplayıcıların yaklaşık yarısının katılmadıkları, bir kısmının ise kararsız kaldığı görülmüştür. Bu sonuçlar, araştırma kapsamındaki işletmelerde söz konusu stratejik karar alanlarında pazarlama departmanının organizasyon içindeki etkinliğinin düşük değerlendiğini ve/veya ilgili alanlarda tek başına karar verici konumda olmadığını göstermektedir.

Literatürde bir iş biriminin başarısını etkileyen stratejik karar alanlarında, etkili konumda olan bölümlerin işletme performansına olumlu katkı sağladığı görüşü desteklenmektedir. Esasında, aynı mantıkla, organizasyon içinde düşük etkinliğe sahip bölümlerin işletme ya da pazarlama performansına katkı sağlamama ya da negatif etki yaratma potansiyeli taşıdığı düşünülebilir.

İşlevsel yeteneklerin, literatür ile uygun olarak işletmelerin göreli pazarlama performans göstergelerini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Bunun yanı sıra, söz konusu yetenekler arasında yüksek koreleasyon olduğu saptanmıştır. Yetenekler arasındaki güçlü korelasyon, bu yeteneklerin birbirlerine bağlılığını ortaya

koymakta ve bu bağlılık işletmeler için rakiplerce taklit edilmesi güç, eşsiz kaynak özelliği yaratacak önemli bir rekabet avantajı kazandırma potansiyeli taşımaktadır.

Çalışmada insan sermayesine özgü yetenekler, pazarlama çalışanlarının bilgi altyapıları ve deneyimleri açısından ele alınmıştır. Araştırma bulgularına göre, insan sermayesine yönelik olarak tanımlanan bu yeteneklerin göreli müşteri tatminini pozitif yönde etkilediği, göreli pazar etkinliği ve göreli karlılık üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sosyal medya kullanımına yönelik yeteneklerin çalışmada tanımlanmış tüm göreli pazarlama performansı göstergelerini olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Buna göre işletmelerin pazar araştırması yapma, yeni pazarlara giriş, ürün geliştirme, ürünlerini sunma, müşteri verisi toplama ve müşteri ilişkileri yönetimi amacıyla sosyal medyayı aktif şekilde kullanmaları göreli müşteri tatmini, pazar etkinlikleri ve karlılıklarını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

Bu araştırma kapsamında elde edilen bulgular çerçevesinde işletmelerin pazar odaklı bir organizasyon kültürü oluşturmalarında bölümler arasında bilgi akışı, uyum ve işbirliğini sağlayacak formel ve informel yapıları inşa etmeye ve buna yönelik koordinasyon çabalarını artırmaya özellikle daha fazla önem vermeleri ve yöneticilerin pazar odaklı bir kültür içinde pazarlama departmanının etkisini korumaya/genişletmeye yönelik faaliyetlerde bulunmaları tavsiye edilebilir. Ayrıca işletme yöneticilerinin çoklu işlevsel pazarlama yetenekleri kümesine yönelik bütüncül bir bakış açısı geliştirmelerinin kendilerine rakiplerce taklit edilemeyecek bir rekabet potansiyeli kazandırabileceği söylenebilir. İlaveten, müşteri tatmin seviyesini artırmak isteyen işletmelere, pazarlama çalışanlarının seçiminde belli bir yöneticilik tecrübesi ve pozisyonel deneyim süresini dikkate almaları, ayrıca çalışanlara kantitatif değerleme yetkinlikleri kazandırmak üzere çeşitli eğitim programlarının verilmesi tavsiye edilebilir. Son olarak, sosyal medya kullanımına yönelik yeteneklerin pazarlama performansına olan olumlu etkisi göz önünde bulundurularak, işletmelerin hedef kitlelerine uygun sosyal medya kanallarını seçmelerinin, geleneksel pazarlama faaliyetlerinde sosyal medyayı kullanmalarının ve sosyal medyadaki etkileşim oranlarının düzenli olarak takip edilmesinin, işletmelerin bu alandaki yeteneklerini geliştirmelerine katkı sağlayacağı söylenebilir.

İleride bu alanda yapılacak olan çalışmalarda araştırma anakütlesine hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler de dahil edilerek araştırmanın kapsamı genişletilebilir; tesadüfi olmayan örnekleme yöntemine dayalı araştırmalar ile elde edilen sonuçlar genelleştirilebilir. Ayrıca ileride yapılacak araştırmalarda küçük ve orta ölçekli işletmelerin de çalışmaya dahil edilmesi ile karşılaştırmalı analizler yapılabilir.

Kaynakça

Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management,* 17 (1), 99-120.

Baker, W.E., and Sinkula, J.M. (1999). The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance, *Journal of the Academy of Marketing Science,* 27(4), 411-427.

Cacciolatti, L., and Lee, S.H. (2016). Revisiting the relationship between marketing capabilities and firm performance: The moderating role of market orientation, marketing stratedgy and organizational power, Journal of Business Research, Special Issue: Marketing Resources, Performance and Competitive Advantage

Caruana, A., Pitt, L., and Berthon, P. (1999). Excellence-Market Orientation Link: Some Consequences for Service Firms, *Journal of Business Research,* 44, 5-15.

CMO Survey, (2019, Şubat). https://cmosurvey.org/wpcontent/uploads/sites/5/2019/02/The_ CMO_Survey-Highlights-and_Insights_Report-Feb-2019 1..pdf (ET: 02.05.2019).

Coff, R.W. (1997). Human Assets and Management Dilemmas: Coping With Hazards on the Road to Resource-Based Theory, *Academy of Management Review,* 22 (2), 374-402.

Cooper, R.G., and Kleinschmidt, E.J. (1986). An Investigation into the New Product Process: Steps, Deficiencies, and Impact, *Journal of Product Innovation Magazine,* 3, 71-85.

Curren, M.T., Folkes, V.S., and Steckel, J.H. (1992). Explanations for Successful and Unsuccessful Marketing Decision: The Decision Maker's Perspective, *Journal of Marketing,* 56 (2), 18-31.

Day, G.S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organization. *Journal of Marketing,* 58, 37-52.

Deng, S., and Dart, J. (1994). Measuring Market Orientation: A Multi-factor, Multi-item Approach. *Journal of Marketing Management,* 10, 725-742.

Dodson, I. (2016). *The Art of Digital Marketing: The Definitive Guide to Creating Strategic, Targeted, and Measurable Online Campaigns [Kindle 1.24.3 Version],* New Jersey, John Wiley & Sons

Drell, L., ve Davis, J. (2014). Getting Started With Social Media Success Metrics. *Marketing Insights, 26* (5), 24-27.

Engelen, A., and Brettel, M. (2011). A Cross-Cultural Perspective of Marketing Departments' Influence Tactics, *Journal of International Marketing,* 19 (2), 73-94.

Feng, H., Morgan, N.A., and Rego, L.L. (2015). Marketing Department Power and Firm Performance, *Journal of Marketing,* 79, 1-20.

Gatignon, H., and Xuereb, J.M. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance, *Journal of Marketing Research,* 34, 77-90.

Germann, F., Ebbes, P., ve Grewal, R. (2015). The Chief Marketing Officer Matters!, *Journal of Marketing,* 79, 1-22.

Goetz, O., Hoelter, A.K., and Krafft, M. (2013). The Role of Sales and Marketing in Market-Oriented Companies, *Journal of Personel Selling & Sales Management,* XXXIII (4), 353-371.

Gök, O., Hacioglu, G., ve Peker, S. (2018). Decision Influence of the Marketing Department in the Organization: An Emerging Country Perspective, Journal of East European Management Studies, 23 (1), 30-54.

Greenley, G.E. (1995). Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence From UK Companies, *British Journal of Marketing,* 6, 1-13.

Hanna, R., Rohm, A., and Crittenden, V.L. (2011). We're All Connected: The Power of the Social Media Ecosystem, *Business Horizons*, 881.

Hansen, D., Shneiderman, B., and Smith, M.A. (2011). *Analyzing Social media Networks with NodeXL Insights from a Connected World [Kindle 1.24.3 Version],* Burlington, Elsevier Inc.

Homburg, C., and Christian, P. (2000). A Multiple-Layer Model of Market Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performence Outcomes, *Journal of Marketing Research,* XXXVII, 449-462.

Homburg, C., Workman, J. P., and Krohmer, H. (1999). Marketing's Influence Within the Firm, *Journal of Marketing,* 63, 1-17.

Homburg, C., Hann, A., Bornemann, T., and Sandner, P. (2014). The Role of Chief Marketing Officers for Venture Capital Funding: Endowing New Ventures with Marketing Legitimacy, *Journal of Marketing Research,* LI, 625-644.

Homburg, C., Vomberg, A., Enke, M., and Grimm, P. (2015). The loss of the marketing department's influence: is it really happening? And why worry? *Journal of The Academic Marketing Science,* 43, 1-13.

Jaworski, B.J., and Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing,* 57, 53-70.

Jozsa, T. (2017). The Antecedents of Market Orientation and Its Effect on Customer Satisfaction and Service Quality: The Case of Hungarian Municipal Public Service Provisions, *International Review Public Nonprofit Marketing,* 14, 391-407.

Jyoti, J., and Sharma, J. (2012). Impact of Market Orientation on Business Performance: Role of Employee Satisfaction and Customer Satisfaction, *Vision,* 16 (4), 297-313.

Kaplan, A.M., and Haenlein, M. (2010). Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media, *Business Horizons,* 53, 59-68.

Keskin, H., Akgün, A.E., ve Koçoğlu, İ. (2016). Örgüt Teorisi, Ankara, Nobel Yayıncılık.

Kiessling, T., Isaksson, L., and Yasar, B. (2015). Market Orientation and CSR: Performance Implications, Journal of Business Ethics, 1-17.

Kim, A.J., ve Ko, E. (2012). Do Social Media Marketing Activities Enhance Customer Equity? An Empirical Study of Luxury Fashion Brand, *Journal of Business Research,* 65, 1480-1486.

Kohli, A.K., and Jaworski, B.J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing,* 54, 1-18.

Krush, M.T., Sohi, R.S., and Saini, A. (2015). Dispersion of Marketing Capabilities: Impact on Marketing's Influence and Business Unit Outcomes, *Journal of the Academic Marketing Science,* 43, 32 51.

Lippman, S.A., and Rumelt, R.P. (1982). Uncertain Imitability: An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency under Competition, *The Bell Journal of Economics,* 13 (2), 418-438.

Mangold, W.G., and Faulds, D.J. (2009). Social Media: The New Hybrid Element of the Promotion Mix, *Business Horizons,* 52, 357-365.

Merlo, O., and Auh, S. (2009). The Effects of Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, and Marketing Subunit Influence on Firm Performance, Marketing Letters, 20, 295-311.

Mintz, O., and Currim, I.S. (2013). What Drives Managerial Use of Marketing and Financial Metrics and Does Metric Use Affect Performance of Marketing-Mix Activities? *Journal of Marketing,* 77, 17-40.

Moorman, C., and Day, S.G. (2016). Organizing for Marketing Excellence, *Journal Of Marketing,* AMA/MSI Special Issue, 1-30.

Moorman, C., and Rust, R. T. (1999). The Role of Marketing, *Journal of Marketing,* Special Issue, 63, 180-197.

Morgan, N.A., Katsikeas, C.S., and Vorhies, D.W. (2012). Export Marketing Stratedy Implementation, Export Marketing Capabilities, and Export Venture Performance, *Journal of the Academic Marketing Science,* 40, 271-289.

Morgan, N.A., Vorhies, D.W., and Mason, C.H. (2009). Research Notes and Commentaries Marketing Orientation, Marketing Capabilities, And Firm Performance, *Strategic Management Journal,* 30, 909-920.

Narver, J.C., and Slater, S.F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 20-35.

Nath, P., and Mahajan, V. (2008). Chief Marketing Officers: A Study of Their Presence in Firms' Top Management Teams, *Journal of Marketing,* 72, 65-81.

Nath, P., and Mahajan, V. (2011). Marketing in the C-Suite: A Study of Chief Marketing Officer Power in Firms' Top Management Teams, *Journal of Marketing,* 75, 60-77.

Njeri, M.W. (2013). *Effect of Social Media Interactions on Financial Performance Commercial Banks in Kenya,* Unpublished MBA Research Paper.

Noble, C.H., Sinha, R.K., and Kumar, A. (2002). Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Longitudional Assessment of Performance Implications, *Journal of Marketing,* 66, 25-39.

Perkins, W.S., and Rao, R.C. (1990). The Role of Experince in Information Use and Decision Marketing Managers, *Journal of Marketing Research,* XXVII, 1-10.

Pinho, J.C., Rodrigues, A.P., Dibb, S. (2014). The role of corporate culture, market orientation and organizational commitment in organisational performance, Journal of Management development, 33 (4), 374-398.

Sargeant, A., and Mohamad, M. (1999). Business Performance in the UK Hotel Sector - Does it Pay to be Market Oriented? *The Service Industries Journal,* 19 (3), 42-59.

Schultz, Don E. (2005), MR Deserves Blame for Marketing's Decline, *Marketing News,* 15 (7)

Sheth, Jagdish N. and Rajendra S. Sisodia (2005), Does Marketing Need Reform?" in Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Mareting Thought, Practice, and Infrastructure, *Journal of Marketing,* 69 (October), 1–25.

Smutkupt, P., Krairit, D., and Esichaikul, V. (2010). Mobile Marketing: IMplications For Marketing Strategies, *Mobile Marketing Association,* 5 (2), 126-139.

Slater, S.F., and Narver, J.C. (1994). Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship? *Journal of Marketing,* 58, 46-55.

Srivastava, R.K., Shervani, T.A., and Fahey, L. (1999). Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Dicipline of Marketing, *Journal of Marketing,* 63 (Special Issue), 168-179.

Song, M., Montoya-Weiss, M.M., and Schmidt, J.B. (1997). The Role of Marketing in Developing Successful New Products in South Korea and Taiwan, *Journal of International Marketing,* 5 (3), 47-69.

Verhoef, P.C., and Leeflang, P.S.H. (2009). Understanding the Marketing Department's Influence Within the Firm, *Journal of Marketing,* 73, 14-37.

Verhoef, P.C., Leeflang, P.S.H., Reiner, J., Natter, M., Baker, W., Grinstein, A., Gustafsson, A., Morrison, P., and Saunders, J. (2011), A Cross-National Investigation into the Marketing Department's Influence Within the Firm: Toward Initial Empirical Generalizations, Journal of International Marketing, 19 (3), 59-86.

Vazquez, R., Letica, S., and Alvarez, I. (2001). Market Orientation, Innovation and Competitive Strategies in Industrial Firms, *Journal of Strategic Marketing,* 9, 69-90.

Vorhies, D.W., and Harker, M. (2000). The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms: An Empirical Investigation, *Australian Journal of* M*anagement,* 25 (2), 145-172.

Vorhies, D.W., and Morgan, N.A. (2005). Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage, *Journal of Marketing,* 69, 80-94.

Voss, G.B., and Voss, Z.G. (2000). Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment, *Journal of Marketing,* 64, 67-83.

Webster, Alan J. Malter, and Shankar Ganesan (2005), The Decline and Dispersion of Marketing Competence, *MIT Sloan Management Review*, 46 (4), 35–43.

Welbourne, T.M., and Trevor, C.O. (2000). The Roles of Departmental and Position Power in Job Evaluation, *Academy of Management Journal,* 43 (4), 761- 771.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1262-1269
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.669

İşgörenlere Yönelik Olarak Düzenlenen Rekreasyon Aktivitelerinin Örgütsel Sessizliğe Etkisi

(The Effect of Recreational Activities Organized for Employees on Organizational Silence)

Pelin CANBOLAT[a] **Ercan YAVUZ**[b]

[a] Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye. pelin_filiz@hotmail.com

[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye. ercan.yavuz@hvb.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Rekreasyon
Örgütsel Sessizlik
Boşzaman

Gönderme Tarihi 5 Nisan 2019
Revizyon Tarihi 20 Haziran 2019
Kabul Tarihi 24 Haziran 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu araştırmada; çalışanlar için düzenlenen rekreasyon aktivitelerinin önemini vurgulamak ve rekreasyon aktiviteleri ile çalışanların sessizlik durumuna ait ilişkiyi ortaya koymak amaçlanmıştır.

Yöntem – Amaç doğrultusunda; demografik özellikler, rekreasyon ifadeleri ve örgütsel sessizlik ölçeğinden yararlanılarak anket uygulaması yapılmıştır. İşgörenlerin sessizliği ile rekreasyon aktiviteleri arasındaki ilişkilere ait sonuçlar saptanmış ve tablolara yansıtılmıştır.

Bulgular – Araştırmaya 388 adet hizmet sektöründe çalışan birey katılmıştır. Sonuç olarak araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sessizliği ve rekreasyonel aktiviteler arasındaki ilişki demografik özellikleri de göz önünde bulundurularak araştırmaya yansıtılmıştır.

Tartışma – Çalışanların rekreasyon aktivitelerine katılımlarına bağlı olarak sessizlik davranışları değişmektedir. Çalışanların mücadeleci, kararlı ve yeniliğe açık olmaları için rekreasyon aktiviteleri ile motivasyonları yükseltilerek sessizliğe yönelik bir davranış göstermemelerini sağlamaktadır. Çalışanların rekreasyon aktivitelerine katılımlarının düşük olması ise çalışanların çeşitli nedenlerle sessiz kalmayı tercih etmelerine neden olmaktadır.

ARTICLE INFO

Keywords:
Recreation
Organizational Silence
Leisure

Received 5 April 2019
Revised 20 June 2019
Accepted 24 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – In this study; It is aimed to emphasizetheim portance of recreation activities organized for employees and toreveal there lationship between the recreation activities and the silence status of the employees.

Design/methodology/approach – For the purpose; Demographic characteristics, recreation expressions and organizational silence scale were used in the questionnaire. The results of the relationship between employee silence and recreation activities were determined and reflected in the tables.

Findings – 388 employees participated in the study. As a result, there lation ship between the organizational silence and recreational activities of the participants was reflected to the study considering the irdemo graphic characteristics.

Discussion – Silence behaviors vary depending on the participation of employees in recreational activities. In order to ensure that the employees are motivated, determined and open to innovation, their motivation is increased through recreation activities and they are not allowed to show silence. Low participation of employees in recreational activities causes employees to choose to remain silent for various reasons.

GİRİŞ

Küreselleşme ve teknolojik ilerlemelerin etkisi, insan yaşamındaki çalışma sürelerinin kısalması ve kişi başına düşen gelirin artması insanların ihtiyaçlarının farklılaşmasına yol açmıştır. Bu sayede insanlar boş zamanlarını değerlendirebilecekleri, çalışma hayatlarından kısa süreliğine de olsa uzaklaşıp bedensel ve zihinsel yorgunluklarını giderebilecekleri farklı yerleri ziyaret etme, eğlenme, dinlenme gibi ihtiyaçlara yönelmişlerdir (Ercan, 2014:1). İşte bu yöneliş Rekreasyon faaliyetlerini ortaya çıkarmıştır.

Rekreasyon, uygun faaliyet seçimi yapılması ve organize bir programa katılmak şartıyla iyi bir lider önderliğinde kişinin iş verimini artırmakta ya da başarısına olumlu katkı sağlamaktadır (Tezcan, 2007:1). Rekreasyon boş zamana yönelik bir olgu olarak görülse de çalışanların rekreasyon aktiviteleriyle iyi bir

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Canbolat, P., Yavuz, E. (2019). İşgörenlere Yönelik Olarak Düzenlenen Rekreasyon Aktivitelerinin Örgütsel Sessizliğe Etkisi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1262-1269.

şekilde motive edilmesiyle onların yalnızca özel hayatının değil aynı zamanda iş hayatının ve performansının da doğrudan etkilendiği anlaşılmış ve böylece işyeri rekreasyonu ortaya çıkmıştır (Küçük, 2017:27).

İnsan yaşamının önemli bir kısmı iş yerinde geçmektedir. Bundan dolayı, işgörenin işinden aldığı haz ve hissettiği tatmin çok önemlidir. İşgörenin işinden aldığı haz ve tatmin aşamalı olarak, onun ruhsal ve bedensel sağlığı üzerine de yansımakta, aile yaşamındaki mutluluk ise örgütte verimliliği arttırmaktadır (Ceyhan ve Siliğ, 2005:44). Bu bağlamda işgörenler için düzenlenecek rekreasyon aktiviteleri işe bağlılığı etkileyeceği gibi işgörenlerin motive olarak yaptığı işten tatmin olmasını sağlayacak ve böylece işgören performansı artacak ve örgütte verimlilik yükselecektir.

Örgütlerin başarısı işgörenlerin örgüte karşı olumlu geri dönüşler yapmasına, kazanmış oldukları bilgileri, tecrübelerini, ilgilerini ve kaygılarını ifade edebilecekleri bir çalışma ortamı sağlanmasına bağlıdır. Bu nedenle yöneticiler, işgörenlerin verimli ve etkili çalışmasını da sağlayabilecek yapıcı değişikliklere gitmek durumunda kalmaktadır (Arslan ve Yener, 2016:174).

Her örgütün, işgörenine, kendisine, topluma karşı çeşitli yükümlülükleri vardır. Ruhsal, toplumsal ve yasal sözleşmelere göre örgütlerin işgörenlerine karşı yerine getirmesi gereken birincil yükümlülüğü işgörenlerinin ruhsal, toplumsal ve maddi gereksinimlerini karşılamaktır. Örgütler daha önceleri üstlerine düşen bu yükümlülükleri tam anlamıyla yerine getirmemekteydi. Neredeyse hızına yetişilmesi mümkün olmayan teknolojik gelişmelerin yaşandığı günümüzde ise çalışma yaşamında insan faktörü büyük önem kazanmıştır (Ceyhan ve Siliğ, 2005:44). Bu konudaki farkındalığın artması da örgütlerin işgörenlerine yönelmelerini zorunlu kılmıştır (Kök ve Özcan, 2012:114).

Örgütler, amaçlarına ulaşmak için işgörenlerine daha fazla önem vermeye onlara daha fazla yatırım yapmaya, nitelikli ve verimli işgücünün oluşturulması ve örgütsel verimliliğin arttırılması amacıyla insan faktörüne ve gelişimine daha çok önem vermeye başlamışlardır(Ceyhan ve Siliğ, 2005:44).

Günümüzde örgütler takım çalışması, kendi kendini yöneten gruplar, örgütsel demokrasinin tabana yayılması, güçlendirme gibi yöntem ve uygulamaları daha fazla önemsemektedir (Gürdoğan ve Atak, 2016:). İşgörenlerinin yaptıkları iş doğrultusunda daha fazla sorumluluk almasını, yaratıcı olmasını istemektedir. Örgütler kendi içlerinde özgüvenleri yüksek bireyler görmek istemektedir (Yanık, 2012:1). Bu çağdaş yönetim uygulamaları sonucunda işgörenler arasında daha fazla düzeyde bilgi paylaşımı ve uyumlu bir ortamın oluşması beklenirken, bazı nedenlerden dolayı işgörenlerin örgütlerine karşı duyarsız ve birçok konuda görüş bildirmeyip sessiz kaldıkları görülmektedir. İşgörenlerin görüşlerini kendine saklaması örgütte yeni fikirlerin, sinerjinin ve yaratıcılığın ortaya çıkmasına engel olmakta, işletmenin amaçlarına ulaşmasını engellemektedir (Gürdoğan ve Atak, 2016).

Örgütsel sessizlik olarak ortaya çıkan bu durum işletmelerde aksaklıkların giderilmesine veyahut aksayan yönlerin iyileştirilmesine imkan vermemektedir (Ercan, 2014:2). Yine bu durum işgücü devrine, motivasyon düşüklüğüne ve örgütsel amaçlara ulaşma yönünde düşük çaba göstermeye neden olmaktadır. Örgütlerde, sorunların dile getirilmemesiyle işgörenin örgütsel bağlılığında azalma görülebilmekte ve bu da işgörenlerde performans düşüklüğüne neden olmaktadır (Çaloğlu, 2014:1). İşgören performansının düşmesine bağlı olarak da verimlilik düşmekte, işletme hedeflerinden uzaklaşmakta, rakiplerine karşı başarısız konuma düşmekte ve süreklilik arz edemez hale gelmektedir (Ercan, 2014:3).

Özellikle hiyerarşinin olduğu örgütlerde bu durum daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır. İşgörenler örgütsel hiyerarşi içerisinde negatif bir tepki ya da bir tehditle karşılaşmamak için genellikle bilgilerini, önerilerini paylaşmakta isteksiz olmaktadırlar (Özgan ve Külekçi, 2012:33). Hiyerarşik yapılanmanın belirgin olduğu bankalarda da bu durumun ortaya çıkma olasılığı yüksek olabilir.

Türk alan yazını incelendiğinde işgören sesliliği yerine daha çok örgütsel sessizlik olgusunun çalışıldığı görülmektedir. Yapılan alan yazın taramasında işgören sesliliğine dair sadece bir tane kuramsal çalışmaya rastlanmıştır. Ayrıca Özdemir ve Sarıoğlu "örgütsel ses ve sessizlik" adıyla kendi geliştirdikleri bir ölçek ile bu konuya kısmi katkı sağlamışlardır. Bununla birlikte seslilik kavramı alan yazında "sessizlik" kavramı bağlamında incelendiğinden dolayı konuyla ilgili sessizlik üzerine daha çok çalışma olduğu görülmektedir (Arslan ve Yener 2016:174)

İşgören sesliliği kavramı Türk alan yazınında hak ettiği yeri bulamamış olmakla birlikte diğer ülkelerde son birkaç yılda işgören sesliliğine dair yapılan araştırmaların sayıca artması, konunun halen ilgi çekiciliğini koruduğunun bir kanıtıdır. İşgören sesliliğinin farklı uygulamaları, farklı tanımlamalarını da beraberinde getirmiştir. İşgören sesliliği, işgörenlerin iş ile ilgili şikayetlerini yönetime bildirmesini ifade ederken aynı zamanda işgörenlerin karar alma sürecindeki rolü olarak da tanımlanabilir (Arslan ve Yener 2016:174).

Örgütsel sessizlik ile ilgili çalışmalar ülkemizde yeni başlamış olsa da gelişmiş ülkelerde bu konuyla ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Örgütsel sessizliğin tarihi sürecini üç grupta inceleyebiliriz (Gülşen, 2015:23)

İlk olarak 1970 ve 1980 ortalarına kadar olan dönemde yapılmış olan çalışmalarda sosyal bilimciler konuşma ve sessizliğin farklı şekillerine değinmişlerdir. Özellikle 1970 yılında Hirschman"ın yaptığı çalışma bu dönemin en güzel örneğidir.

İkinci grup ise 1980"li yılların ortasından 2000"li yıllara kadar olan dönemi kapsamaktadır. Bu dönemde konuşma ve sessizlik sorun bildirme, ilkeli örgütsel muhalefet, konu benimsetme, şikayetçi olma gibi yeni araştırmalarla genişletilmiştir. Yine bu zaman diliminde örgütsel adaletle ilgili ilk incelemeler de işgörenlerin konuşması üzerine yoğunlaşmıştır. 1990"lı yılların sonunda ise çalışmalarda sağır kulak sendromu ve sosyal dışlama gibi konulara yoğunlaşılmıştır.

Son olarak 21. Yüzyıldaki çalışmalar ise üçüncü grubu kapsamaktadır. Bu dönemde konuşma ve sessizlik ile ilgili çalışmalarda artış olmuştur. Sessizlik konusu konuşmanın zıttı olarak görülmüştür. Örgütsel sessizlik konusu yönetimsel ve psikoloji ile ilgili çeşitli dergilerde yer almıştır. Özellikle Morrison ve Milliken tarafından 2000 ve 2003"te Van Dyne tarafından 2003"te örgütsel sessizlik ile ilgili yapılmış araştırmalar bunlara örnek verilebilir. Örgütte ki işgörenler bir örgütün başarısı için kritik öneme sahip olan değişimin, yaratıcılığın, öğrenmenin ve yeniliğin temel kaynağı olarak görülmektedir. Fakat pek çok çalışan çeşitli nedenlerden dolayı örgütlerinde ki sorunlarla ilgili konuşma konusunda isteksiz davranmaktadır (Gülşen, 2015:24).

Özel sektör ve kamusal alan olarak ayırmaksızın iş dünyasında rekabet üstünlüğü elde etmek, başarı sağlamak, kalite ve verimliliği arttırmak, müşteri memnuniyetini oluşturmak ve sadakatini sağlamak ancak insana verilen önemin büyüklüğüyle mümkündür. Çünkü hizmeti eş zamanlı üreten ve sunan insandır. Bu durumda, işgörenlerin işletme çıkarları doğrultusunda başarıya ulaşması ve bu başarıyı sürdürmesi çalışma koşullarının ve sağlanan imkanların beklentilere uygun olmasıyla mümkündür. İşgörenlerin örgüte yönelik fikirlerini ve düşüncelerini rahat bir şekilde ifade edebilmelerine fırsat tanımak, onlardan en üst düzeyde verimlilik sağlayarak örgütün hedeflerine daha hızlı ve daha kolay ulaşması bir basamak olmaktadır (Yavuz, 2016). Bu perspektif ile, işgörenlerin örgüte yönelik fikir ve düşüncelerini ifade etmeleri yerine sessizliği seçmeleri, örgütteki aksaklıkların ya da eksikliklerin giderilmesi karşısında duvar örerek işletmenin başarısızlığına zemin hazırlayabilmektedir.

Yöntem

Bu araştırmanın amacı; işgörenlere yönelik olarak düzenlenen rekreasyonel aktivitelerin örgütsel sessizliğe etkisinin belirlenmesidir. Bu araştırmada nicel araştırma yöntemi ve betimsel araştırma modeli kullanılmıştır. Betimsel araştırma modeli, bir konudaki herhangi bir durumu saptamayı amaçlar.

Betimsel araştırma modeli ile araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler verilerek katılımcıların genel bir profili belirlenmeye çalışılmıştır. Sonrasında ise çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulguları yorumlamak; rekreasyon aktivitelerine yönelik düşüncelerini belirlemek için frekans ve yüzde analizinden yararlanılmıştır. Örgütsel sessizlik ölçeğine ilişkin faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizleri sonucunda, elde edilen boyutların güvenilirliğinin test edilmesinde güvenilirlik katsayıları (Cronbach's Alpha) hesaplanmıştır. Ayrıca, çalışanların sessizlik nedenlerinin demografik özelliklerine ve rekreasyon aktivitelerine ilişkin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Mann-Whitney U Testi ile Kruskal-Wallis Testinden yararlanılmıştır.

Bu araştırmada evrene ilişkin ana kütleyi, Türkiye'de çalışan bireyler oluşturmaktadır. TÜİK 2018 Temmuz verilerine göre 29 milyon 265 bin kişi istihdam edilmektedir. Bu kapsamda çalışanların tümüne ulaşmak maddiyat ve zaman kısıtlılığından dolayı çok zordur. Dolayısıyla bu çalışmada Türkiye'nin yedi bölgesini temsil edecek şekilde tesadüfi olmayan "Kartopu" Örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kartopu örnekleme yönteminde, önce evrene dahil birisiyle temas kurulur, sonra onun tanıdıkları ve çevresindeki bireyler ile

iletişime geçerek örneklem çoğaltılır (Nakip, 2003:183). Sessizlik ölçeği ve rekreasyonel ifadelere ilişkin anket hazırlanması sonrasında, örnek kütleye benzer nitelikteki 38 kişiye anket formları uygulanmıştır. Bu örneklem yönteminde, örnek sayısı ve örnek içinde yer alan elemanlar istatistiksel olarak tesadüfî olmayan yollarla belirlenmiştir (Özoğlu, 2010:76). Örneklem büyüklüğünü etkileyen belirleyici faktörlerin (örnekleme hatası, güven düzeyi ve oranlar) dikkate alınmasıyla evreni temsil yeteneğine sahip örneklemden yola çıkarak, ilgili örneklem büyüklüğünün hesaplamasında, 0,05 anlamlılık düzeyinde ve 0,05 örneklem hatasında belirtilen 100.000'den büyük evren büyüklüklerinde 384 sayısı örneklem için yeterli bulunmaktadır (Öztürk ve Kenzhebayeva, 2013:38).

Örgütsel sessizlik soruları için 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Her bir soru için 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=ne katılıyorum, ne katılmıyorum, 4=katılıyorum, 5=tamamen katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir.

Bulgular

Çalışanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1'de çalışanların demografik ve mesleki özelliklerine göre dağılımları gösterilmiştir. Çalışanların demografik özelliklerine ilişkin bulguları; cinsiyet dağılımı, yaş grupları, eğitim durumu ve medeni durum oluşturmaktadır. Çalışanların mesleki özelliklerine ilişkin bulguları ise; kurumdaki çalışma süresi ve çalışanın geliri oluşturmaktadır.

Tablo 1.Çalışanların Demografik ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Değerleri

Cinsiyet	**N**	**%**	**Medeni Durum**	**N**	**%**
Kadın	183	47,2	Bekar	212	54,6
Erkek	205	52,8	Evli	176	45,4
Toplam	388	100,0	Toplam	388	100,0
Yaş Grubu	**N**	**%**	**Çalışanın Geliri**	**N**	**%**
18-23 yaş	44	11,3	1000-2000 TL	71	18,3
24-29 yaş	141	36,3	2001-4000 TL	163	42,0
30-35 yaş	128	33,0	4001-6000 TL	131	33,8
36 yaşveüzeri	75	19,4	6000 veüzeri TL	23	5,9
Toplam	388	100,0	Toplam	205	100,0
Eğitim Durumu	**n**	**%**	**Kurumda Çalışma Süresi**	**N**	**%**
Ilköğretim	4	1,0	1 yıldan az	72	18,6
Lise	87	22,4	1-5 yıl	152	39,2
Önlisans	26	6,7	5-10 yıl	118	30,4
Lisans	179	46,1	10-15 yıl	21	5,4
Yüksek lisans	57	14,7	15 yıl ve üzeri	25	6,4
Doktora	35	9,0			
Toplam	388	100,0	Toplam	388	100,0

Tablo 1'de, çalışanların demografik verilerine bakıldığında; cinsiyet dağılımına göre çalışanların % 47,2'sini (n=183) kadınlar, %52,8'ini (n=205) ise erkek çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Yaş grubuna göre çalışanların %11,3'ünü (n=44) 18-23 yaş arası bireyler, %36,3'ünü (n=141) 24-29 yaş arası bireyler, %33,0'ünü (n=128) 30-35 yaş arası bireyler, %19,4'ünü (n=75) ise 36 yaş ve üzeri bireyler oluşturmaktadır. Eğitim durumuna göre çalışanların % 1'i (n=13) ilköğretim, %22,4'ü(n=87) lise, % 6,7'si (n=26) ön lisans, % 46,1'i (n=179) lisans, % 14,7'si (n=57) yüksek lisans ve %9,0'ı doktora mezunudur. Çalışanların kurumdaki çalışma süresine göre; 1 yıldan az çalışanlar % 18,6 (n=72), çalışanların % 39,2'sini (n=152) 1-5 yıl arası çalışan grup, % 30,4'ünü (n=118) 5-10 yıl çalışan grup, % 5,4'ünü (n=21) 10-15 yıl çalışan grup ve %6,4'ünü (n=25) de 15 yıl

ve üzeri çalışan grup oluşturmaktadır.

Tablo 1'de çalışanların demografik özelliklerine ilişkin değişkenlerin dağılımına bakıldığında; Kadın ve erkek bireylerin sayıları 2019 yılı TÜİK Türkiye nüfus ortalamasına yakın olarak neredeyse birbirine eşit görülmektedir. Araştırmaya katılan bireyler yaş olarak çoğunlukla 24-35 yaş aralığındadır. Medeni durum olarak evliler bekarlara oranla daha çok ve kurumda çalışma sürelerinin çoğunluğunu 1-10 yıl arasında olan bireyler oluşturmaktadır. Gelir durumları incelendiğinde araştırmaya katılan bireylerin %75,8'inin 2000 ile 6000 TL arasında olarak 2019 net asgari ücret ve üzerinde gelir sağladıkları görülmektedir.

Tablo 2. Örneklem Grubunu Oluşturan Bireylerin İşYerinde Rekreatif Etkinliklere Yönelik İfadelerinin Yüzde Frekans Tabloları (n=388)

İFADELER		n	%
İşyerinizde çalışma saatleri dışında zorunlu spor etkinlik saatleri bulunuyor mu?	Evet	21	5,4
	Hayır	367	94,6
Çalıştığınız işyerinde çalışanlara yönelik işyeri içi turnuvalar düzenleniyor mu?	Evet	129	33,2
	Hayır	259	66,8
Rekreasyon (boşzamanlarıdeğerlendirme) etkinliklerine katılmanızın, size rahatlatarak, işveriminizi arttıracağını düşünür müsünüz?	Evet	369	95,1
	Hayır	19	4,9
Rekreasyon (boşzamanlarıdeğerlendirme) etkinliklerine katılmak sizce iş stresi ve günlük stresler ile başa çıkabilmenize yardımcı olur mu?	Evet	371	95,6
	Hayır	17	4,4
İşyerinizde spora teşvik edici çalışmalar yapılıyor mu?	Evet	90	23,2
	Hayır	298	76,8
Çalıştığınız işyerinde size ve ailenize yönelik sosyal aktiviteler düzenleniyor mu?	Evet	128	33,0
	Hayır	260	67,0
İşyerinizde çalışanlara yönelik performans arttırma amaçlı etkinlikler düzenleniyor mu?	Evet	103	26,5
	Hayır	285	73,5

Tablo 2'deki iş yerinizde çalışma saatleri dışında zorunlu spor etkinlik saatleri bulunuyor mu ifadesinden elde edilen bulgulara göre, katılımcıların % 5,4'ünün (n=21) işyerlerinde çalışma saatleri dışında zorunlu spor etkinlik saatleri olduğu, %94,6'sının (n=367) işyerlerinde çalışma saatleri dışında zorunlu spor etkinlik saatleri olmadığı belirlenmiştir. Tablo 2'dekibir diğer ifade olan çalıştığınız işyerinde çalışanlara yönelik işyeri içi turnuvalar düzenleniyor mu? sorusuna katılımcıların % 33,2'sinin (n=129) evet cevabını verirken, %66,8'inin (n=259) hayır cevabını verdiği görülmektedir. Rekreasyon (boş zamanları değerlendirme) etkinliklerine katılmanızın, sizi rahatlatarak, iş veriminizi arttıracağını düşünür müsünüz ifadesine evet diyenler katılımcıların % 95,1'ini(n=369), hayır diyenler katılımcıların % 4,9'unu (n=19) oluşturmaktadır. Tabloda yer alan bir diğer ifade olan 'Rekreasyon (boş zamanları değerlendirme) etkinliklerine katılmak sizce iş stresi ve günlük stresler ile başa çıkabilmenize yardımcı olur mu?' sorusuna evet yanıtını verenler katılımcıların % 95,6'sını (n=371), hayır yanıtını verenler ise katılımcıların % 4,4'ünü (n=17) oluşturmaktadır. Tablo 2'deki iş yerinizde spora teşvik edici çalışmalar yapılıyor mu? İfadesinden elde edilen bulgulara göre, katılımcıların % 23,2'sinin (n=90)işyerinde spora teşvik edici çalışmalar yapılırken, %76,8'inin (n=298) işyerinde spora teşvik edici çalışmalar yapılmadığı belirlenmiştir. Çalıştığınız iş yerinde size ve ailenize yönelik sosyal aktiviteler düzenleniyor mu? İfadesine evet yanıtını verenler katılımcıların % 33,0'ını (n=128), hayır yanıtını verenler katılımcıların % 67,0'ını (n=260) oluşturmaktadır. İş yerinizde çalışanlara yönelik performans arttırma amaçlı etkinlikler düzenleniyor mu? İfadesini evet olarak yanıtlayanlar katılımcıların % 26,5'ini (n=103), hayır olarak yanıtlayanlar katılımcıların % 73,5'ini (n=285) oluşturmaktadır.

Tablo 3. Örneklem Grubunu Oluşturan Bireylerin Rekreasyon ve Sosyal Aktivitelere Katılımlarına Yönelik Yüzde ve Frekans Tabloları

İfadeler	Sıklık	n	%
Ne sıklıkla spor aktivitelerine zaman ayırıyorsunuz?	Her gün	15	3,9
	İki Haftada Bir	31	8,0
	Hiç Katılmıyorum	58	14,9
	Haftada 2-3 Gün	88	22,7
	Haftada 1 Gün	93	24,0
	Yılda Birkaç Kez	103	26,5
Toplam:		388	%100
Ne sıklıkla sosyal aktivitelere zaman ayırıyorsunuz?.	Her gün	5	1,3
	İki Haftada Bir	86	22,2
	Hiç Katılmıyorum	25	6,4
	Haftada 2-3 Gün	83	21,4
	Haftada 1 Gün	95	24,5
	Yılda Birkaç Kez	94	24,2
Toplam:		388	%100

Tablo 3'de bulunan ne sıklıkta spor aktivitelerine zaman ayırıyorsunuz ifadesinden elde edilen bulgulara göre, katılımcıların % 26,5'inin (n=103), spor aktivitelerine yılda birkaç kez zaman ayırdığı belirlenmiştir. Spor aktivitelerine haftada 1 gün zaman ayırdığını belirtenler katılımcıların % 24,0'ını (n=93), haftada 2-3 gün zaman ayırdığını belirtenler katılımcıların % 22,7'sini (n=88), hiç zaman ayırmadığını belirtenler katılımcıların % 14,9'unu (n=58), iki haftada bir zaman ayırdığını belirtenler katılımcıların % 8,0'ını (n=31), her gün zaman ayırdığını belirtenler ise katılımcıların % 3,9'unu (n=15) oluşturmaktadır.

Tablo 3'de yer alan ne sıklıkla sosyal aktivitelere zaman ayırıyorsunuz ifadesinden elde edilen

bulgulara göre, katılımcıların % 24,2'sinin (n=94), sosyal aktivitelere yılda birkaç kez zaman ayırdığı belirlenmiştir. Sosyal aktivitelere haftada 1 gün zaman ayırdığını belirtenler katılımcıların % 24,5'ini (n=95), haftada 2-3 gün zaman ayırdığını belirtenler katılımcıların % 21,4'ünü (n=83), hiç zaman ayırmadığını belirtenler katılımcıların % 6,4'ünü (n=25), iki haftada bir zaman ayırdığını belirtenler katılımcıların % 22,2'ini (n=86), hergün zaman ayırdığını belirtenler ise katılımcıların % 1,3'ünü (n=5) oluşturmaktadır.

Tablo 4. Sessizlik Faktörleri ile Cinsiyet Arasındaki Mann-Whitney U Testi Analizi (n=388)

Sessizlik Faktörleri		N	Medyan	Sıra Ortalaması	Sıra Toplamı	S.hata	U	P
1.Faktör: Sosyal ilişkilerin Bozulması Faktörü	Kadın	183	3,125	237,91	43538,00	1,100	10.813	,000
	Erkek	205	2,000	155,75	31928,00			
2.Faktör: Güven Sorunu ile işi Kaybetme Korkusu	Kadın	183	3,000	229,27	41955,50	1,099	12.395	,000
	Erkek	205	2,000	163,47	33510,50			
3.Faktör: Yönetim Politikalarının Sessizleştirmesi Faktörü	Kadın	183	2,600	191,85	35108,00	1,098	18.272	,659
	Erkek	205	3,000	196,87	40358,00			
4.Faktör: İş ile ilgili Mevcut Durumu Koruma Faktörü	Kadın	183	3,600	223,19	42674,00	1,098	11.677	,000
	Erkek	205	2,000	159,96	32792,00			
5.Faktör: Deneyim ve Bilgi Yetersizliği Faktörü	Kadın	183	2,400	201,08	36798,00	1,098	17.553	,273
	Erkek	205	2,000	188,62	38668,00			

Tablo 4'te gösterilen sessizlik faktörleri ile cinsiyet değişkeni üzerinde yapılan Mann-whitney u testine göre cinsiyet ile 3. faktör (yönetim politikalarının sessizleştirilmesi faktör), ile 5. faktör (deneyim ve bilgi yetersizliği faktörü) arasında anlamlı bir dağılım bulunmamaktadır. Cinsiyet ile 1 faktör (sosyal ilişkilerin bozulması faktörü), 2. faktör (güven sorunu ile işi kaybetme korkusu faktörü) ve 4. faktör olan(iş ile ilgili mevcut durumu koruma faktörü) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Tablo 5. İşgörenlerin Sessizlik Algıları ve Rekreasyon Aktivitelerine Katılım Durumlarının Korelasyon Analizi Sonuçları

	İşgörenlerin Rekreasyon aktivitelerine katılım durumu		
	r	P	n
Sessizlik Ölçeği Yanıtlarının Ortalaması	-,003	,958	388

r : correlation coefficent p: sig. (2-tailed)

İşgörenler için yapılan rekreasyon aktiviteleri ile örgütsel sessizlik arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek için yapılan ve Tablo 5'de sunulan korelasyon analizi sonuçlarına göre tezin ana hipotezini oluşturan rekreasyon aktiviteleri ile örgütsel sessizlik arasında ilişki bulunmamaktadır.

SONUÇ ve TARTIŞMA

Örgütsel sessizlik yaşayan işgörenler örgüt için verimli olmamakla beraber zamanla tehdit oluşturabilirler. Özellikle hizmet sektöründe hizmet kalitesi büyük önem arz etmektedir. Bir hizmet özelliği olarak hizmetin eşzamanlı bir şekilde üretilip tüketiliyor olması örgütlerde insanı en önemli kaynak haline getirmektedir. Bu sebeple örgütler işgörenlerinin eğitimini, kalitesini, bilgi ve becerisini çok önemsemektedir. Hizmeti üreten işgörenlerin örgüte karşı yapacakları geri beslemeler sayesinde örgüt rekabet üstünlüğü, müşteri memnuniyeti gibi birçok olumlu avantaj elde edebilir. Ancak işgören örgütsel sessizlik yaşıyor ise örgüte herhangi bir geri besleme yapamayacağından örgütün gelişimine yönelik herhangi bir fayda da sağlayamayacaktır.

Çalışanlar için düzenlenen rekreasyon aktivitelerinin önemini vurgulamak ve rekreasyon aktiviteleri ile çalışanların sessizlik durumuna ait ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmadan elde edilen verilerden yola çıkılarak iş görenlerin örgüt içerisinde düzenlenen rekreasyon aktivitelerine katılım durumları ile örgütsel sessizlik arasında yapılan korelasyonel analize göre iki kavram arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Bunun sebebinin ise örgüt içerisinde düzenlenen rekreasyon aktivitelerinin düzensiz veya tatmin edici olmadığından kaynaklandığı düşünülebilir. Bununla birlikte araştırmaya dahil olan katılımcıların genel anlamda rekreasyon aktivitelerine katılım oranlarının düşük olması bu duruma etkide bulunmuş olabilir. Ayrıca bu çalışma kapsamı rekreasyon faaliyetlerinin spor ve sosyal aktivite boyutlarını ele aldığından dolayı örgütsel sessizlik durumunda olan bireylerin örgütten daha farklı veya daha spesifik beklentilerinin olduğunu düşündürmektedir. Buna istinaden ise örgütlerin işgörenlerinin beklentilerini iyi bir şekilde saptayıp buna göre hareket etmesi örgütler açısından olumlu sonuçlar doğuracaktır.Örgütsel sessizliğin örgütlere yönelik sonuçları olumsuz olduğundan verimliliği de düşüreceği öngörülebilir. Bunun önlenebilmesi için ise işgörenlerin beklentilerine yönelik tatmin düzeylerini yükseltecek faaliyet veya aktivitelerin belirlenip sunulması bu sonucu etkileyebilir. Aynı zamanda evren sayısının çok büyük olmasının da sonucu etkilediği düşünülmektedir. Daha büyük bir örneklem sayısına ulaşmak daha farklı sonuçlar verebilir. Buda konu hakkında çalışma yapmak isteyen araştırmacılara yol gösterebilir.

KAYNAKÇA

Arslan, A. & Yener, S. (2016). İşgören Sesliliği Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, *14*(1), 173-191.

Ceyhan, A. A.,&Siliğ, A. (2005). Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile uyum düzeyleri arasındaki ilişkiler.

Çaloğlu, D. Ö. (2014). Örgütsel sessizlik ve kültürel değişkenler üzerine ampirik bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ercan, A., (2014). "Sessizleşen Örgütlerde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Alanya'daki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma" ,Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Gürdoğan, A. & Atak, O. (2016). Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Sessizlikleri Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel Örneği. *Journal of International SocialResearch*, *9*(44).

Gülşen, P. (2015). İşletmelerde Psikolojik Şiddet ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,İstanbul.

Hirschman, A. O. (1970). Exit, voiceandloyalty: Responsestodecline in firms, Organizations, andStates. Cambridge, London: Harvard UniversityPress

Kök, S. B. & Özcan, B. (2012). Örgüt kültürünün oluşumunda etkili olan faktörler ve örgütsel bağlılık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, *7*(2).

Küçük, K. (2017). *Örgütlerde düzenlenen rekreasyon etkinliklerinin çalışanların yabancılaşma düzeyleri ile ilişkisi.* Yüksek lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Milliken, F. J.,Morrison E. W., &Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicateup wardand why. Journal of Management Studies, 40(6), 1453-1476. https://doi.org/10.1111/1467-6486.00387

Morrison, E. W.,&Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic. The Academy Of Management Review, 25, 706-725.

Nakip, M. (2003). Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar. Ankara: Seçkin Kitabevi.

Özgan, H. & Külekçi, A. G. E. (2012). Öğretim Elemanlarının Sessizlik Nedenleri ve Üniversitelerine Etkileri/The Reasons of Academic Staff Silence and Its Effect on Their University. *e-International Journal of Educational Research*, *3*(4).

Özoğlu, Buket. (2010). Tüketici Odaklı Yaklaşım İle İnternet Bankacılığı FaaliyetleriniDeğerlendirmeye Yönelik Bir Uygulama. Erciyes Üniversitesi Sosyal

Öztürk, Y. Ve Kenzhebayeva, A. (2013). Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi: Türkiye ve Kazakistan'daki Termal Otel İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 1(4).

Tezcan, N. (2007). Rekreasyon etkinliklerinin çalışanların performansları üzerine etkilerinin incelenmesi: (kocaeli trakya birlik), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Van Dyne, L.,Soon, A., &Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. Journal of Management Studies, 40(6), 1359-1392. https://doi.org/10.1111/1467-6486.00384

Yanık, C.(2012). Örgütsel sessizlik ve güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim yönetimi ve Denetimi Anabilim dalı, yüksek lisans tezi, İstanbul.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1270-1279
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.670

Luring Rivals' Staff: Employer Brand Image According to Current and Potential Employees in Turkish Service Industry

Çağla Pınar BOZOKLU[a]
[a] Başkent University, Ankara, Turkey. cutkug@hotmail.com

ARTICLE INFO

Keywords:
Employer brand
Current employee
Rivals' employee
Turkey
Service

Received 31 January 2018
Revised 15 June 2019
Accepted 25 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – Employer branding not only brings competitive differentiation, but also contributes to appeal most competent employees in the markets. However, rivals' staff as potential employees have been overlooked in the existing corporate branding literature. The aim of the research is to analyze employer brand image among not only current employees, but also rivals' employees within the concept of competitive advantage, and then to determine the most explanatory factor.

Design/Methodology/Approach – Within the Turkish service industry, the air transportation, communication and banking markets were given priority by the reason that publicly traded, national corporates are predominant in them. Corporate reputation scale, has a facet called "Good Employer", developed by Walsh and Betty (2007), is conducted to 187 sector employees by using purposive sampling method. A pretest is conducted to 112 participants for measuring the reliability of the scale items. Cronbach Alpha was calculated as .913.

Findings – The findings show that employer brands of Pegasus, Vodafone and İş Bankası are stronger than their competitors. According to factor analyses, "perceiving as the best place for work" is the most explanatory factor on employer branding for both service industries.

Discussion: As a practical implication, Turkish service industry may have a role in the Belt and Road Initiative. The Belt and Road may create several opportunities of mergers and joint ventures, which provide relative competitive advantage to domestic firms in the global market.

1. Introduction

According to Freeman (1984), "If organizations want to be effective, they will pay attention to all and only those relationships that can affect or be affected by the achievement of the organization's purposes.". Within this context, attractiveness image of a business for current and potential employees is an eye-catching concept.

Ambler and Barrow (1996: 187) are the first researchers who coined the employer branding and identified as "the package of functional, economic and psychological benefits provided by employment". The concept, which can be discussed in terms of both marketing and management, has begun to develop in 2000s. These fields are interlocked in many ways though they require a distinctive expertise. In the literature, majority of researches focus on employer brand in the context of either organizational behavior or brand management (i.e. in organizational behavior or HR perspective: Edwards, 2009; Martin et al., 2011; Sutherland et al., 2002; Alnıaçık and Alnıaçık, 2012; etc. In brand management: Foster et al., 2010; Berthon et al., 2005; Knox and Freeman, 2006; Gaddam, 2008; Rampl and Kenning, 2014; etc.). However, this paper examines the concept in a competitive manner by integrating both of them.

2. Literature Review

2.1. Employer branding as a competitive advantage

Researchers like Hart and Murphy (1998) and Ind (1997, 1998) suggest that stronger corporate brands able to recruit and retain in their hands the best employees. This idea has been developed as the concept of employer brand in time (i.e. Ambler and Barrow, 1996; Backhaus and Tikko, 2004; Berthon et al., 2005; Carrington, 2007; Moroko and Uncles, 2008).

Suggested Citation:
Bozoklu, C. P. (2019). Luring Rivals' Staff: Employer Brand Image According to Current and Potential Employees in Turkish Service Industry, *Journal of Business Research-Turk*, 11 (2), 1270-1279.

As Barney (1991) stated, resource based view admits that features of a firm's sources can bring to sustainable competitive advantage. The theoretical foundation of employer branding is depending on the idea that human capital contributes value to the firm and through investing human capital, firm performance can be enhanced (Backhaus and Tikko, 2004: 503). Following this, alignment between organization's identification and employee's values must also be met (Hatch and Shultz, 2001) so that a corporate brand's promise and values delivered by employees can promote the communication of a consistent brand image and its associations to external stakeholders (Berry 1995, 2000; Bitner 1992; Ind, 1998). Thereby, it is expected that stronger employer brand sustains competitive advantage by enhancing firm's relative performance.

Backhous and Tikko (2004:502) emphasize competitive aspect as stating that employer branding offers differentiation of a firm's identity as an employer from its competitors and it emphasizes the unique perspectives of the firm's employment offerings or environments. Researchers like Edwards (2009: 6), Martin and Beaumont (2003: 15), Dell et al. (2001: 10), Foster et al., (2010) enrich the content of employment offerings by mentioning "potential recruits". Actually these researches remarked the potential employees in the external environment but yet they did not refer rivals' staff as a potential hire opportunity. Similarly, current employees are accepted as internal customers in the perspective of internal marketing (Ewing and Caruana, 1999; George and Gronroos, 1989; George, 1990; Berry et al., 1991) however this perspective has also ignoring the role of rivals' valuable staff in the recruitment processes. Indeed, "potential employees as a key stakeholder group of the corporate brand have been overlooked in the existing corporate branding literature" (Hatch and Shultz, 2003). If in the near future, competition for the transformational employees will be as tortuous as competition for customers (Berthon et al., 2005: 167), businesses have to face with their employer brand image in a competitive way.

According to Lloyd (2002) employer brand is the "sum of a company's efforts to communicate to existing and prospective staff that it is a desirable place to work". Employer branding not only brings competitive differentiation but also contributes to appeal most competent employees in the markets. Because of that, attractiveness of corporate brands on the eye of their own employees is not enough to explain employer brand image aggregately. Some researches indicate the role of recent graduates as potential recruits although they have no influence on the transformational strategical changes. Their authority and responsibility area does not generally sufficient for sustaining valuable contributions. Their priority could be defined as to adapt and adopt the dominant organizational culture. On the other hand, staff for middle and top levels are sometimes recruited from the external environment from well-experienced and competent individuals in the same or similar industries. Actually they are accepted as the competitive advantage of rivals for creating innovations in the market implications. Compare to freshmen in the business world, they have both transformational experience, authority and responsibility area for strengthening the corporate brand equity. Therefore, perception of potential employees such as rival's staff also should be taken into consideration. Thus it is hypothesized that:

H_1= Employer brand images of businesses in the service industry statistically differ depending on the perceptions of current employees and rivals' employees.

H_{1a}= Employer brand images of businesses in air transportation market statistically differ depending on the perceptions of current employees and rivals' employees.

H_{1b}= Employer brand images of businesses in communication market statistically differ depending on the perceptions of current employees and rivals' employees.

H_{1c}= Employer brand images of businesses in banking market statistically differ depending on the perceptions of current employees and rivals' employees.

On the other hand, Van Riel and Fombrun (2007) emphasize the role of similarity between the stakeholders' perception of an organization and the essence of the organization telling about itself. If there is an imbalance situation in this equation, corporate reputation will be influenced negatively. Having a durable reputation will protect the organization from the occasional glitch, but a consistent difference or gap between them will cause lasting damage. Within the context of employer branding, perceptions of current employees may be accepted as the aspects of internal image. Because it is broadly admitted that expectations of employees may be shaped by the organizational culture predominantly shared. Additionally, perceptions of rivals'

employee should be considered as the aspects of external image. Sutherland, Torricelli and Karg (2002: 14) supported this assumption by stating that "employer branding uses aspects of corporate identity and reputation specifically to achieve the multiple objectives of human resources management". Balmer (1998) reveals that a brand's identity need to be clearly understood and each stakeholder's perspective of these perceptions needs to be measured. Within the context of all these aspects, the potential gaps have to be considered as a threat (Aaker, 1996; de Chernatony, 1999; Bickerton, 2000; Harris and de Chernatony, 2001).

However, employer brand image is a vulnerable concept that may be significantly influenced by the macro environmental factors such as economic conditions and cross-cultural differences. There is limited research on exploring the indicators of employer brand image. For instance, Herman and Giola (2000) determined eight factors such as company reputation, company culture, enlightened leadership, treatment to people, opportunity for career growth, meaningful work, compensation and benefits. Simons (2000) addressed the importance of motivational work environment (Sutherland et al., 2002). Moreover, Knox and Freeman (2006) identified the factor "really cares about their employees as individuals" as a key attribute. Of course, all these measures are influential on employer brand; however, in the decrepit economic conditions some of them may not have the precedence. Turkey has gone through several depressing economic crises after the 1960s, which is known as the wealthiest and democratic period in the history of Turkish Republic. According to data of Turkish Statistical Institute (2019), the rate of unemployment has been rising permanently since the beginning of the 21th century. Under these circumstances, the demands of the work force have focused mainly to the physiological and safety needs as mentioned by Maslow's Needs Hierarchy.

But it is thought that "being the greatest place to work" (Sutherland et al., 2002) is the core of the concept and it should not alter depending on cross-cultural differences. Most of the researches have focused on the value alignment among organizations and employees (i.e. Alnıaçık and Alnıaçık, 2012) instead of the expectations of employees. Substantially, the employer brand image is about the perception of the corporate's offerings by a specific stakeholder group. Therefore, priorities of the current and potential employees should be considered as expectations from organization instead of corporate's values. Accordingly, it is assumed that:

H_2= "Being the greatest place to work" is the most effective variable on employer brand image in the service industry.

3. Method

The primary aim of the research is to analyze employer brand image of service businesses that are publicly traded depending on the perceptions of current employees and rivals' employees. Besides, the most explanatory factor for employer branding concept also determined.

In this research, researcher focused to Turkish service industry by the reason that the share of Turkish service industry in the national economy has expanded from %35 to %61 (Tekin Koru ve Dinçer, 2018) in the last 50 years. Also, air transportation, communication and banking markets were preferred because the national corporates are predominant in them.

Corporate reputation scale, has a facet called "Good Employer", developed by Walsh and Betty (2007), was conducted to 191 employees by using purposive and snowball sampling method. The items of "good employer" facet examine the pre-emptible expectations such as working atmosphere, conditions of treatment to employees, leadership excellence, maintaining high standards, recruiting standards and degree of attention to needs. These measures present similarity with the literature. As Nunnally (1978) stated, scale was found reliable (Cronbach Alpha=.913) depending on the findings of pretest which was conducted to 112 participants. IBM SPSS Statistics 25 software program was used for all tests with the significance level of .05.

At last, 187 survey were gathered in the research. As only four survey (2 current employees and 2 rivals' employees) were return for Turk Telekom, it was excluded from the sample. Moreover, some participants did not answer several demographic questions. Their demographics are presented in Table 1.

Table 1. Demographics

		Akbank	Garanti	İş Bankası	Yapı ve Kredi Bankası	Pegasus	Turkish Airlines	Turkcell	Vodafone	Total	%
Gender	Female	9	7	9	24	12	13	3	9	86	50.5
	Male	2	6	8	19	20	4	12	13	84	49.5
Total		11	13	17	43	32	17	15	22	170	100
Age	18-25	0	1	3	12	3	7	3	8	37	20
	26-32	6	8	3	17	11	9	10	8	72	38
	33-42	5	4	8	7	14	10	1	5	54	29
	43-50	0	0	3	5	4	6	1	1	20	11
	51-65	0	0	0	1	0	2	0	0	3	1.5
	65 +	0	0	0	1	0	0	0	0	1	.5
Total		11	13	17	43	32	34	15	22	187	100
Education	Elementary School	0	0	0	0	0	0	1	0	1	.5
	Middle School	0	0	2	0	4	1	0	1	8	2.5
	High School	0	0	5	1	5	8	7	11	37	20
	Graduate Degree	9	12	10	34	22	21	6	9	123	68
	Post Graduate Degree	2	1	0	8	1	4	1	1	18	9
Total		11	13	17	43	32	34	15	22	187	100
Income	0-2000 TL	0	0	0	1	0	2	1	0	4	2.5
	2001-5000 TL	2	3	9	15	15	11	5	8	68	43
	5001-10000 TL	4	5	3	18	13	11	7	8	69	43
	10001-15000 TL	2	0	0	4	1	2	0	3	12	7.5
	15001-20000 TL	1	0	0	0	1	0	0	0	2	1
	20001+ TL	1	0	0	2	0	0	0	1	4	3
Total		10	8	12	40	30	26	13	20	159	100

4. Findings

Findings are classified as the Normality test and Employer brand images of businesses in the air transportation market, communication market and banking markets.

4.1. Findings of normality tests

The data of scale items were tested by Kolmogorov Smirnov and Shapiro-Wilk whether they shown a normal distribution. According to results, data did not normally distribute ($p^{Kolmogorov} \leq .001$, $p^{Shapiro} \leq .001$). According to that, non-parametric tests were conducted for the research hypotheses.

*4.2. **Analyses of employer brands of businesses in terms of their markets***

Findings on whether employer brands of businesses differ depending on the perceptions of current employees and rivals' employees in terms of air transportation, communication and banking markets are respectively presented under the following sub-headings.

4.2.1. Employer brand images of businesses in air transportation market

In Turkish air transportation market, publicly traded businesses are Turkish Airlines and Pegasus. At first, their employer brand images were analyzed by Mann Whitney U test without classifying stakeholders as current employees and rivals' employees. As seen in Table 2, statistically meaningful differences were found for all items with the exception of first one. The employer brand image of Pegasus was found stronger than Turkish Airlines for all these items

Table 2. Employer Brand Images of Air Transportation Businesses in Turkey

Employer Brand Image	Brands		n	R	U	p
2. Seems to treat its people well	Pegasus		32	40.83	309.500	.001
	Turkish Airlines		34	26.60		
		Total	66			
3. Seems to have excellent leadership	Pegasus		32	41.89	275.500	≤ .001
	Turkish Airlines		34	25.60		
		Total	66			
4. Seems to maintain high standards in the way that it treats people.	Pegasus		32	42.16	267.000	≤ .001
	Turkish Airlines		34	25.35		
		Total	66			
5. Seems to have good employees.	Pegasus		32	40.63	316.000	.002
	Turkish Airlines		34	26.79		
		Total	66			
6. Has management who seems to pay attention to the needs of its employees.	Pegasus		32	43.06	238.000	≤ .001
	Turkish Airlines		34	24.50		
		Total	66			
7. Seems to be well-managed.	Pegasus		32	41.20	297.500	.001
	Turkish Airlines		34	26.25		
		Total	66			

Secondarily, employer image of each brand is analyzed depending on the perceptions of their own employees and their rivals' employees. According to results of Mann Whitney U tests, statistically meaningful differences were found. Current employees perceive the employer brand image of Pegasus stronger compared to its rivals' (Turkish Airlines) employees (p^{i2} = .023, U^{i2} =21,000; p^{i3} = .004, U^{i3}=10,000; p^{i4}=.004, U^{i4}=9,000; p^{i5}= .002, U^{i5}=10,000; p^{i6}= .003, U^{i6}=9,000; p^{i7}= .003, U^{i7}=8,500) .

On the contrary, no statistically meaningful difference was found between the perceptions of its current employees and rivals' employees for employer brand image of Turkish Airlines. Its rivals' (Pegasus) employees perceive the employer brand image of Turkish Airlines as stronger as current employees (p^{i1}= .404, U^{i1}=115,500; p^{i2}= .215, U^{i2}=107,500; p^{i3}= .879, U^{i3}=132,500; p^{i4}= .115, U^{i4}=95,000; p^{i5}= .310, U^{i5}=109,000; p^{i6}= .749, U^{i6}=128,000; p^{i7}= .424, U^{i7}=116,500). According to these findings, H1a was accepted for Pegasus brand whereas it was rejected for Turkish Airlines.

Secondarily, factor analysis was done for determining the most explanatory factor for employer brand image in the air transportation market. Depending on the KMO value, data was found as suitable for the factor analysis (KMO = .890, p ≤ .001). The first item of the scale, "looks like a good company to work for", is able to explain the employer brand image as % 78.

4.2.2. Employer brand images of businesses in communication market

In Turkish communication market, publicly traded businesses are Turkcell and Turk Telekom. Since Vodafone is one of the most preferred communication brands in Turkey market, it was also included to the research sample even though it is not traded at the İstanbul Stock Exchange. On the other hand, Turk Telekom was excluded from the sample in due to only four questionnaires (2 current employees and 2 rivals' employees) returned.

At first, their employer brand images were analyzed by Mann Whitney U test without classifying stakeholders as current employees and rivals' employees. As seen in Table 3, statistically meaningful

differences were found for only last item. The employer brand image of Vodafone was found stronger than Turkcell because it is believed that Vodafone "seems to be well-managed". However, their other employer brand items are perceived similar by the key stakeholder groups.

Table 3. Employer Brand Images of Communication Businesses in Turkey

Employer Brand Image	Brands	n	R	U	p
7. Seems to be well-managed.	Vodafone	22	21.64	107,000	.046
	Turkcell	15	15.13		
	Total	37			

Secondarily, employer brand images of Vodafone and Turkcell brands are analyzed depending on the perceptions of their own employees and their rivals' employees. According to results of Mann Whitney U tests, statistically meaningful differences were found. Current employees perceive the employer brand image of Vodafone stronger compared to its rivals' (Turkcell) employees (p^{i1}= .049, $U^{İ1}$=22,500;p^{i2}= .023, $U^{İ2}$=18,500; $p^{İ3}$= .017, $U^{İ3}$=17,000; $p^{İ4}$= .008, $U^{İ4}$=13,000). According to them, Vodafone more "looks like a good company to work for", "seems to treat its people well", "seems to have excellent leadership" and "seems to maintain high standards in the way that it treats people".

Similarly, statistically meaningful differences were found between the perceptions of its current employees and rivals' employees for employer brand image of Turkcell. But the influential items are mostly different. Current employees perceive the employer brand image of Turkcell stronger compared to its rivals' (Vodafone) employees (p^{i1}= .033, $U^{İ1}$=7,500; $p^{İ3}$= .035, $U^{İ3}$=8,000; $p^{İ5}$= .001, $U^{İ5}$=2,000; $p^{İ6}$= .020, $U^{İ6}$=6,000; $p^{İ7}$= .039, $U^{İ7}$=8,000). According to them, Turkcell "looks like a good company to work for", "seems to have excellent leadership", "seems to have good employees", "has management who seems to pay attention to the needs of its employees", and "seems to be well-managed". Therefore, H1b was accepted for communication market.

Also, factor analysis was done for determining the most explanatory factor for employer brand image in the communication market. Depending on the KMO value, data was found as suitable for the factor analysis (KMO = .787, p≤ .001). The first item of the scale, "looks like a good company to work for", is able to explain the employer brand image as % 77.

4.2.3. Employer brand images of businesses in banking market

In Turkish banking market, publicly traded businesses are Akbank, Denizbank, QNB Finansbank, Şekerbank, Türkiye Garanti Bankası, Türkiye Halk Bankası, Türkiye İş Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası and Yapı ve Kredi Bankası. As another limitation, only the employees of İş Bankası, Garanti Bankası, Yapı ve Kredi Bankası and Akbank could be reached.

At first, their employer brand images were analyzed by Kruskal Wallis H test without classifying stakeholders as current employees and rivals' employees. As seen in Table 4, statistically meaningful difference was found only for the second item. The employer brand image of İş Bankası was stronger than the others because it is accepted as "seems to treat its people well". However, their other employer brand items are perceived similarly by the key stakeholder groups.

Table 4. Employer Brand Images of Banks in Turkey

Employer Brand Image	Brands	n	R	χ^2	p
2. Seems to treat its people well.	İş Bankası	17	48.97	8,939	.030
	Garanti Bankası	13	45.04		
	Yapı ve Kredi Bankası	43	43.64		
	Akbank	11	25.05		
	Total	84			

Following this, employer brand image of all banks are individually analyzed depending on the perceptions of their own employees and their rivals' employees. According to results of Mann Whitney U tests, statistically meaningful differences were found for İş Bankası. Current employees perceive the employer

brand image of İş Bankası as "looks like a better company to work for" compared to its rivals' (other banks) employees (p^{i1}= .023, $U^{\text{İ}1}$=10,000).

Statistically meaningful differences were found between the perceptions of its current employees and rivals' employees for employer brand image of Garanti Bankası. Current employees perceive the employer brand image of Garanti Bankası as "looks like a better company to work for" and "seems to be more well-managed" compared to its rivals' (other banks) employees (p^{i1}= .026, $U^{\text{İ}1}$=3,500; $p^{\text{İ}7}$= .013, $U^{\text{İ}7}$=1,000).

Statistically meaningful differences were measured between the perceptions of its current employees and rivals' employees for employer brand image of Yapı ve Kredi Bankası. Current employees perceive the employer brand image of Yapı ve Kredi Bankası as "looks like a better company to work for" compared to its rivals' (other banks) employees (p^{i1}= .021, $U^{\text{İ}1}$=29,500).

Also, statistically meaningful differences were found between the perceptions of its current employees and rivals' employees for employer brand image of AkBank. Current employees perceive the employer brand image of Akbank as "looks like a better company to work for", "seems to treat its people well", "seems to have excellent leadership", "seems to maintain high standards in the way that it treats people" and "seems to be well-managed" compared to its rivals' (other banks) employees ($p^{\text{ı}1}$= .004, $U^{\text{İ}1}$=1,000; $p^{\text{İ}2}$= .044, $U^{\text{İ}2}$=3,000; $p^{\text{İ}3}$= .044, $U^{\text{İ}3}$=5,000; $p^{\text{İ}4}$= .010, $U^{\text{İ}4}$=1,500; $p^{\text{İ}7}$= .039, $U^{\text{İ}7}$=4,500). Depending on these findings, H1c was accepted.

At last, factor analysis was done for determining the most explanatory factor for employer brand image in the banking market. Depending on the KMO value, data was measured as suitable for the factor analysis (KMO = .895, p≤ .001). The first item of the scale, "looks like a good company to work for" is able to explain the employer brand image as % 67. According to the results of all factor analyses, H2 is also accepted.

5. Conclusion and Discussion

In this research, several employer brands in Turkish service industries were analyzed depending on the perceptions of their own employees and rival businesses' employees. It is argued that the perceptions of rivals' employees are crucial for the strengthening employer brand image as well as current employees. Also, results support the largely accepted judgement related to employer branding concept that employee of a business should believe her/his company is the best place for working. This judgement may be also interpreted as that organizational commitment of employees and the value of employer branding are positively related.

The findings of employees in Turkish air transportation market show that employer brand of Pegasus is stronger than Turkish Airlines for almost every aspect. Pegasus is accepted as more successful in the leadership, managerial effectiveness, effective recruitment and the treatment to staff contexts. It should be reminded that the research was conducted before the Pegasus accident, which was occurred in Ankara-Trabzon flight on 13th January 2018. Therefore, evaluations do not represent that situation's descendants. On the contrary, the employer brand image of Turkish Airlines is similar for its employees and rivals' employees. This result is very unpredictable and extraordinary because it has not seen for any other businesses in the research sample. Yet some researchers had warned about the threat that the difference between the perception of a corporate brand by its stakeholders should be avoided (Aaker, 1996; de Chernatony, 1999; Bickerton, 2000; Harris and de Chernatony, 2001), the similarity between the perceptions may be occurred by the reason that Turkish Airlines is a state-funded brand and it offers higher economic benefits. It should be also noted that Turkey has going through a deepening economic crises and lose in value of income level has leading the labor market to prefer working under the state guarantee. Antecedents of this result may be searched in detailed in due to identify the effective variables on the employer brand image of public enterprises.

The findings of employees in Turkish communication market demonstrate that employer brand of Vodafone is stronger than Turkcell by the reason that it has been managed better. Both brands have similar employer brand images within the contexts of leadership and good place for work. Vodafone offers to its employees "a better treatment by the managerial staff" whereas Turkcell offers to its employees "a management who pay attention to the needs". Both offers may be considered as the same however, concrete and right identification of employee's needs is a must for putting into practice them. Therefore, "a better treatment by the

managerial staff" offer may be considered as more comprehensive attribute with a base of internal corporate communication.

The findings of employees in Turkish banking sector indicate that employer brand of İş Bankası is stronger than the other brands by reason that it is perceived as a better place for work. As an eye-catching finding, the employees of Akbank seem their own corporate more reputable because it is not only a good place for work, but also successful at leadership, managerial effectiveness and treating kindly to employees.

According to factor analyses, "perceiving as the best place for work" is the most explanatory factor on employer branding for both service industries. This result presents supportive evidence for the research of Sutherland, Torricelli and Karg (2002). As stated in the literature, variables that influence the perception of "best place for work" are diverse (i.e. Herman and Gioia, 2001; Simons, 2000 and Knox and Freeman, 2006). They may differ from one labour market (or/and country) to another by the driving force of the macro environmental factors (i.e. economic recession, higher disguised unemployment rate, lower unionization rate etc.). However, future researches can examine the context of "the best work place".

As a practical implication, Turkish banking industry may have a role in the Belt and Road Initiative. The Belt and Road Initiative is a comprehensive and ambitious development campaign through which China wants to boost trade and stimulate economic growth across Asia and beyond (Phillips, 2017). The first priority of the project is declared as infrastructure connectivity with a US$ 40 billion Silk Road Fund support. However, it is just a first step of The "Five Links" which consists of policy coordination, capacity building, facilitation of trade and investment, financial cooperation and people. Turkey is the one of the selected countries by Fung Business Intelligence Centre. After China (US$ 9240.3 billion GDP), Germany (US$ 3730.3 billion GDP), Italy (US$ 2149.5 billion GDP), Russia (US$ 2096.8 billion GDP), and India (US$ 1876.8 billion GDP); it had created US$ 822.1 billion GDP with a US$ 582.7 million household consumption in 2013. Turkey is not only a great market, but it is also a founding member of the Asian Infrastructure Investment Bank which controls the right to establish the rules for the bank's activities (Chin et al., 2015).

Financial integration was emphasized by Fung Business Intelligence Centre (2015) as the process of which will create demand for more professional services in financial and related sectors. İş Bankası may present valuable contributions to build currency stability or investment and financing systems by its reliable brand image.

Depending on the co-operation of stronger employer brands, several win-win situations may occur. In the micro perspective, employees working for a stronger employer brand acquire what they deserve in their social and working life. It should be noticed that employees play a critical role on building and maintaining corporate brand equity both at their work atmosphere and in their interactions with family and friends (Morokane et al., 2016). Therefore, the reliability and prestige of Asian trade will be spread in waves across the region. After all, corporates get higher market prices and permanent positions in the global market against to the giants by means of their reputation. In the macro perspective, developing countries in Silk Road region will be experienced immense economic growth through the co-operations and the integrations of communication, air transportation (civil-oriented and logistic-oriented) and financial service markets. The businesses in these countries benefit from the know-how transfer of technologies and managerial competence, funds and enhancement of the employment opportunities. It should be noticed that sustainable economic growth could not be considered without satisfied society. The concept of employer branding brings delayed labor needs to the competent work force.

In the future, country-oriented studies on work values and on work expectations in a manner of internal marketing that identify the employer branding should be conducted for understanding the concept more clearly. Especially, countries of businesses, which volunteer to co-operations through the Belt and Road Initiative project, are recommended as a research sample.

Declaration of Interest Statement

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial or not for profit sectors.

References

Aaker, D.A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.

Alnıaçık, E., and Alnıaçık, Ü. (2012). Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender, and Current Employment Status, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343.

Ambler, T. and Barrow, S. (1996). The Employer Brand, *The Journal of Brand Management* 4 (3), 85-206.

Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding, *Career Development International,* 9 (4/5), 501 – 517.

Balmer, J. M. (1998). Corporate İdentity and the Advent of Corporate Marketing, *Journal of Marketing Management,* 14 (8), 963-996.

Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17,99-120.

Berry, L. L., Conant, J. S. and Parasuraman, A. (1991). A framework for conducting a services marketing audit, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19 (3), 255-268.

Berry, L.L. (1995). Relationships Marketing of Services, Growing İnterest, Emerging Perspectives, *Journal of Academy Marketing Science,* 23 (4), 236-45.

Berthon, P., Ewing, M., and Hah, L.L. (2005). Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding, *International Journal of Advertising,* 24(2), 151-172.

Bickerton, D. (2000). Corporate reputation Versus Corporate Branding: The Realist Debate, *Corporate Communications*, 1, 42–48.

Bitner, M.J. (1992). Servicescapes: The İmpact of Physical surroundings on Customers and Employees, *Journal of Marketing,* 56, 57-71.

Carrington, L. (2007). Designs on the Dotted Line People, *Management Magazine* (18 October): 36 –39.

de Chernatony, L. (1999). Brand Management through Narrowing the gap between Brand Identity and Brand Reputation, *Journal of Marketing Management,* 15 (1–3), 157–180.

Chin, H., Lau, F., He, W., and Cheung, T. (2015). *The Silk Road Economic Belt and the 21st Century Maritime Silk Road*. Fung Business Intelligence Centre, New York.

Dell, D., Ainspan, N., Bodenberg, T., Troy, K., and Hickey, J. (2001). Engaging employees through your brand. The Conference Board 22 May.

Edwards, M.R. (2009). An integrative review of employer branding and OB theory, *Personnel Review* 39 (1), 5-23.

Ewing, M. T. and Caruana, A. (1999). An internal marketing approach to public sector management: the marketing and human resources interface, *International Journal of Public Sector Management*, 12 (1), 17-29.

Foster, C., Punjaisri, K., and Cheng, R. (2010). Exploring the Relationship between Corporate, Internal and Employer Branding, *Journal of Product & Brand Management* 19 (6), 401-409.

Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.

Gaddam, S. (2008). Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management, *ICFAI Journal of Soft Skills* 2(1), 45-55.

George, W. R. and Gronroos, C. (1989). Developing customer-conscious employees at every level: internal marketing, *Handbook of Services Marketing*, 29-37.

George, W. R. (1990). Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level, *Journal of Business Research*, 20 (1), 63-70.

Harris, F. and de Chernatony, L. (2001). Corporate Branding and Corporate Brand Performance, *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 441–456.

Hart, S. and Murphy, J. (1998). *Brands: The New Wealth Creators*. Basingstoke: Macmillan Business.

Hatch, M.J., and Schultz, M. (2001). Are the Strategic Stars Aligned for Your Corporate Brand?, *Harvard Business Review* February, 128–134.

Hatch, M. and Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding, *European Journal of Marketing*, 37 (7/8), 1041-1064.

Herman, R.E., and Gioia, J. L. (2001). Helping Your Organization Become an Employer of Choice, *Employment Relations Today* 28 (2), 63-78.

Ind, N. (1997). *The Corporate Brand*. Basingstoke: Macmillan Business.

Ind, N. (1998). An Integrated Approach to Corporate Branding, *The Journal of Brand Management* 5 (5), 323–329.

Knox, S., and Freeman, C. (2006). Measuring and Managing Employer Brand Image in the Service Industry, *Journal of Marketing Management* 22 (7-8), 695-716.

Lloyd, S. (2002). Branding from the Inside Out, *Business Review Weekly*, 24 (10), 64-66.

Martin, G. and Beaumont, P. (2003), Branding and People Management, CIPD Research Report, CIPD, London.

Martin, G., Gollan, P.J., and Grigg, K. (2011). Is There a Bigger and Better Future for Employer Branding? Facing up to Innovation, Corporate Reputations and Wicked Problems in SHRM, *International Journal of Human Resource Management* 22 (17), 3618-3637. ISSN 0958-5192

Morokane, P., Chiba, M., and Kleyn, N. (2016). Drivers of Employee Propensity to Endorse Their Corporate Brand, *Journal of Brand Management* 23(1), 55-66.

Moroko, L., and Uncles, M. (2008). Characteristics of Successful Employer Brands, *Journal of Brand Management* 16 (3), 160–175.

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory (2nd ed.).* New York: McGraw-Hill.

Phillips, T. (2017). The $900bn questions: What is the Belt and Road Initiative?, The Guardian International Edition, 12 May. Available at: https://www.theguardian.com/world/2017/may/12/the-900bn-question-what-is-the-belt-and-road-initiative accessed at 08.05.2018.

Rampl, Viktoria L., and Kenning, P. (2014). Employer Brand Trust and Affect: Linking Brand Personality to Employer Brand Attractiveness, *European Journal of Marketing* 48 (1/2), 218-236.

van Riel, C.B.M., and Fombrun, C.J. (2007). *Essentials of Corporate Communication*. Abingdon: Routledge.

Simons, S. (2000). Employer of choice checklist. [online]URL: http://www.seek.com.au/editorial/0-5-19_work_culture.htm

Sutherland, M.M., Torricelli, D. G., and Karg, R. F. (2002). Employer-of-Choice Branding for Knowledge Workers, *South African Journal of Business Management* 33 (4), 13-20.

Tekin Koru, A., and Dinçer, N. N. (2018). Türkiye'de Sanayi ve Hizmet Sektörleri, *İktisat ve Toplum* (88), 5-11.

Turkish Statistical Institute (2019). Labour Force Statistics, 24 June. Available at: http://www.turkstat.gov.tr/UstMenu.do?metod=kategorist.

Walsh G., and Betty, S. (2007). Customer-based Corporate Reputation of a Service Firm: Scale Development and Validation, *Journal of Marketing Science* (35), 127-145.

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH-TURK
2019, 11(2), 1280-1293
https://doi.org/10.20491/isarder.2019.671

Ankara İli Kamu Hastanelerinin 2008-2017 Dönemi Finansal Performans Analizi

(2008-2017 Financıal Performance Analysis of Public Hospitals in Ankara Province)

Seyhan ÇİL KOÇYİĞİT[a] **Necati KOCAKOÇ**[b]

[a] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye. seyhan.cil@hbv.edu.tr

[b] Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisans Üstü Eğitim Enstitüsü, Ankara, Türkiye. necatikkc@hotmail.com

MAKALE BİLGİSİ

Anahtar Kelimeler:
Hastane
Finansal Performans
Oran Analizi

Gönderme Tarihi 1 Nisan 2019
Revizyon Tarihi 21 Haziran 2019
Kabul Tarihi 25 Haziran 2019

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı; Ankara ili Sağlık Bakanlığına bağlı hastanelerinin (eğitim ve araştırma hastaneleri ve devlet hastaneleri bazında) finansal performanslarının ölçülerek, finansal performanslarının Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği dönemi öncesi ve sonrası karşılaştırılmasıdır.

Yöntem – Çalışmaya Ankara ili sınırları içerisinde yer alan 13 devlet hastanesi 13'te eğitim ve araştırma hastanesi dahil edilmiştir. Kapsam dahilindeki hastanelerin 2008-2017 yıllarını kapsayan 10 yıllık finansal tabloları oran analizine tabi tutulmuştur. Kapsam dahilindeki hastanelere ilişkin veriler T.C Sağlık Bakanlığının Tek Düzen Muhasebe Sisteminden elde edilmiş olup Excel ile değerlendirilmiştir.

Bulgular – Hem eğitim ve araştırma hastanelerinde likidite oranlarının olması gerekenden düşük olduğu, yıllar itibariyle likidite oranlarında düşüşler gözlendiği, bu düşüşlerin genel sekreterlik döneminde giderek arttığı, yabancı kaynakların ve özellikle kısa vadeli yabancı kaynakların arttığı, özkaynakların önemli ölçüde azaldığı ve bu seyirin özellikle genel sekreterlik döneminde daha da hızlandığı, finansal yapı oranları açısından risk seviyesinin yükseldiği, maddi duran varlıkların ve duran varlıkların kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı, karlılık açısından beklenen başarının yakalanamadığı görülmüştür.

Tartışma – Sonuç olarak kapsam dahilindeki hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği dönemi sonrası beklenen finansal başarının sağlanamadığı söylenebilir. Bunu sadece oluşturulan yönetim modeline bağlamak doğru olmayıp, sağlık alanında son yıllarda yaşanan değişimlerle birlikte değerlendirmek doğru olacaktır. Ülkemizde kamu hastaneleri başta olmak üzere hastanelerin genelinin düşük performansla çalışmaları önemli bir sorun teşkil etmektedir. Özellikle hastane yöneticileri; finansal performansı ölçmenin önemini kavramalı ve finansal performans ölçme ve değerlendirmeye dayalı bir yönetim anlayışını benimsemelidir.

ARTICLE INFO

Keywords:
Hospitals
Financial Performance
Ratio Analysis

Received 1 April 2019
Revised 21 June 2019
Accepted 25 June 2019

Article Classification:
Research Article

ABSTRACT

Purpose – The aim of this study is to measure the financial performance of hospitals affiliated to the Ministry of Health of Turkey (on the basis of training and research hospitals and puplic hospitals) and to compare their financial performance before and after the period of General Secretariat of the Public Hospitals Union (GSPHU).

Design/methodology/approach – The study includes 13 public hospitals and 13 training and research hospitals located in Ankara. The 10-year financial statements of the hospitals covering the years 2008-2017 were subjected to ratio analysis. Data regarding the hospitals were obtained from the Uniform Accounting System of Turkish Ministry of Health and evaluated with Microsoft Excel.

Findings – It is found that in both training and research hospitals; the liquidity ratios are lower than they were expected to be; there have been descreases in liquidity ratios over the years, these decreases have gradually increased during the GSPHU period; foreign resources and especially short-term foreign resources have increased, and the equity capital has decreased significantly and this trend has accelerated during the General Secretariat period; the risk level has increased in terms of financial structure ratios; tangible and intangible assets were overused above their capacities, and projected success in terms of profitability hasn't been achieved.

Discussion- As a result, it is suggested that the financial success expected before and after GSPHU period in both training and research hospitals and public hospitals is not achieved. This is not only attributable to the management model established, but it should be evaluated with the recent changes in health sector. The low performance of the hospitals, especially of the public hospitals, is a concerning issue in our country. Especially hospital managers should realize the importance of assessing financial performance and adopt a management approach based on assesment and evaluation of financial performance

Önerilen Atıf/ Suggested Citation:
Çil Koçyiğit, S., Kocakoç, N. (2019). Ankara İli Kamu Hastanelerinin 2008-2017 Dönemi Finansal Performans Analizi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 1280-1293.

1. GİRİŞ

Finansal performans, bir işletmenin finansal açıdan planlanan hedeflere ne derece ulaşılabildiğinin ve finansal açıdan başarı derecesinin bir göstergesidir. Finansal performans ölçümü de finansal göstergelere dayalı performans ölçümüdür. Finansal performans ölçümü işletmelerin finansal pozisyonunun, yatırımlarının, güvenliğinin ve riskinin finansal veriler kullanılarak değerlendirilmesidir. Finansal performans ölçümleri geçmişi değerlendirme, gelecek için yatırım ve finansman kararlarını alma, kaynak kullanımı ve yöneticilerin performanslarının değerlendirilmesinde kullanılır. Bir işletmede finansal performansın anlaşılması için finansal başarının ölçülmesi gerekir (https://www.uludagsozluk.com/k/finansal-performans/).

Diğer işletmelerde olduğu gibi kar amacı gütsün veya gütmesin hastanelerde de, geçmiş verilerin kullanılarak finansal performansın ölçülmesi ve değerlendirilmesi, geleceğe yönelik hedefler belirlenmesi açısından son derece önemlidir. Sağlık hizmetlerine son yıllarda özel sektörün de önemli oranda girmiş olması ile beraber artan rekabet koşullarında hastane işletmelerinin varlıklarını devam ettirebilmeleri yüksek düzeyde performans göstermeleri ile mümkündür. Finansal performansın ölçülmesinde temel göstergelerden olan karlılık, özellikle özel hastanelerin finansal amaçlarının başında gelir ve bu hastaneler için hayati bir önem taşır. Kamu hastanelerinde ise sosyal sorumluluk ağır bastığından karlılık birincil amaç olmasa da işletme varlığının sürdürebilmesi açısından yüksek finansal performans göstermek ve karlılık önem taşır. Bir işletme hangi hukuki niteliğe sahip olursa olsun ya da hangi ekonomik sistemde faaliyet gösterirse göstersin, girişimcisine ya da devlete üretim faktörlerine yaptığı harcamanın üzerinde bir net getiri sağlamalıdır (Mucuk, 2005:26: Aktaran: Doğru, 2010: 5). Kamu hastaneleri de cari harcamalarını yapabilmek ve gelecekteki yükümlülüklerini yerine getirebilmek ve varlıklarını devam ettirebilmek için kaynağa ihtiyaç duyarlar. Özel hastanelerde olduğu gibi kamu hastanelerinde de bu kaynakların etkin, ekonomik ve verimli şekilde kullanımı oldukça önemli olduğundan finansal performans ölçümlerinin yapılması gerekmektedir (Çil Koçyiğit, 2011: 1).

Finansal performansın ölçülmesinde çeşitli teknik ve yöntemler kullanılması mümkündür. Bunlardan en yaygın olarak kullanılanı (Nowicki, 2001: 165) ve finansal şartların değerlendirilmesi için kullanışlı araçlardan olanı (Finkler, 1994: 228) oran analizi yöntemidir. Oran analizinde bir işletmenin mali durumu, faaliyet sonuçları değerlendirilirken finansal tablolarda yer alan kalemler arasındaki ilişkilerden yola çıkılır. Oran analizinde kullanılan oranlar, işletmelerin hem yıllar itibariyle, hem de sektörde faaliyet gösteren diğer işletmeler ile karşılaştırılabilmelerine olanak sağlayan performans oranları olarak ifade edilmekte (Ercan ve Ban, 2005: 37) olup, işletmelerin finansal performansının en iyi görüntüsünü sağlarlar (Bhat ve Jain, 2006: 4). Oran analizi hastane işletmelerinde de, hem hastanelerin kendi finansal tablolarının analizinde hem de hastaneler arası karşılaştırma analizinde kullanılan en popüler ve kullanışlı bir tekniktir (Berman, Kukla ve Weeks, 1994: 656).

Hastane işletmelerinde finansal performansın ölçülmesi son derece önemli olmasına rağmen ülkemize bakıldığında hastanelerde hem kurumsal anlamda hem de bilimsel anlamda yapılan finansal performans çalışmalarının yetersiz olduğu dikkat çekmektedir. Üstelik Türkiye'de Sağlıkta Dönüşüm Programı'nın temel ilkelerini gerçekleştirmek üzere 2013 yılından sonra geçilen yerinden yönetim modeli sonrası kamu hastanelerinin finansal performanslarını ölçen ve Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği öncesi dönem ile karşılaştıran çalışmalar da yok denecek kadar azdır. 663 sayılı KHK ile geçilen yerinden yönetim modeli ile her hastanenin kendi yönetim kararlarından, hizmet kalitesinden ve verimliliğinden sorumlu olarak; kapasitelerinin, kaynaklarının kullanımında ve ekonomik şartlarını değerlendirmede daha bağımsız ve esnek davranabilecekleri öngörülmüştür (Bağcı, 2018: 55). Bu değişim ile varılmak istenen temel hedeflerin; kamu hastanelerinin hem birbirleri hem de özel hastanelerle rekabet edebilmelerini sağlama, Sağlık Bakanlığının teşkilat yapısını daha fonksiyonel birimlere dönüştürme, hizmet sunumunu daha alt düzeyde birimlere devrederek yatay örgütlenmeye yönelme, kaynak kullanımında etkinlik, verimlilik ve ölçek ekonomisinin avantajlarından yararlanmaya çalışma olduğu söylenebilir (Bağcı, 2018: 40). 2013 yılında sağlık kuruluşlarının yönetimine yönelik genel sekterlik modeline geçiş ile beraber Ankara ilinde bulunan Sağlık Bakanlığına bağlı sağlık kuruluşları iki genel sekreterlik bünyesinde toplanmış olup, 2015 yılında bir genel sekreterlik daha eklenerek genel sekreterlik sayısı üçe çıkarılmıştır. Yaşanan bu gelişmenin finansal performanstan beklenen başarıyı sağlayıp sağlayamadığını görmek önemlidir. 2017 yılının sonunda ise yerinden yönetim anlayışındaki bu değişimden vazgeçilerek, yeniden revize edilmiş, genel sekreterliğin

tekli modeline dönüştürülerek il sağlık müdürlükleri altında toplanmıştır. Bütün bunlar düşünülerek Ankara ili Sağlık Bakanlığı hastanelerinin (eğitim ve araştırma hastaneleri (EAH) ve devlet hastaneleri (DH) bazında oran analizi yöntemi ile finansal performanslarının ölçülerek, finansal olarak mevcut durumlarının ortaya konulması, finansal performanslarının Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği dönemi öncesi ve sonrası karşılaştırılması bu çalışmanın konusunu oluşturmuştur. Bu çalışma ile Ankara ili Sağlık Bakanlığı hastanelerinin finansal performanslarının ölçülmesine ilişkin var olan literatür boşluğunun giderilmesine ve özellikle hastane yöneticilerinde finansal performans bilgi birikiminin oluşturulmasına ve finansal performans ölçme ve değerlendirmeye dayalı yönetim anlayışının benimsenerek yaygınlaştırılmasına katkı sağlanması hedeflenmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Finansal performans ölçümlerin oran analizi yöntemiyle değerlendirilmesine yönelik yapılan literatür taraması sonucu karşılaşılan çalışmalar aşağıdaki gibidir:

Özgülbaş ve diğerleri (2008) tarafından Türkiye genelinde yapılan çalışmada; 797 özel hastanenin 1994-2005 arası dönemlerini kapsayan finansal performansları değerlendirilmiştir. Hastanelerin %52'sinin nakit sıkıntısı yaşamadığı, alacaklarını yönetmede sıkıntılı oldukları, finansal performanslarının düşük olduğu ve karlılık oranlarının iyi olmasa da düşük olmadığı bulgularının elde edildiği görülmüştür.

Gider (2011) tarafından yapılan çalışmada, ekonomik krizlerin özel hastanelere etkilerinin incelenmesi amacıyla Acıbadem hastanelerinin 1998-2003 dönemlerini kapsayan finansal tabloları oran analizi yöntemiyle incelenmiştir. Çalışma sonucunda ekonomik krizlerin sağlık kuruluşlarını olumsuz etkilediği ve öz sermayelerinde düşüşe neden olduğu, karlılık oranlarının düştüğü bulgularının elde edildiği görülmüştür.

Ercan ve diğerleri (2013) tarafından Kastamonu ilinde yapılan çalışmada, kamu hastane birlikleri üzerine 12 hastanenin 2008-2012 yıllarını kapsayan dönemlere ait finansal performansı oran analizi ile değerlendirilmiştir. Yapılan araştırmada varlıkların etkin kullandığı, karlılık oranlarının negatif değerlere kadar gerilediği, faaliyet ve genel yönetim giderlerinde artış olduğu bulgularının elde edildiği görülmüştür.

Bem ve diğerleri (2014) tarafından Polonya'daki kırsal ve kentsel hastaneleri kapsayan çalışmada; 2009-2011 dönemleri 332 hastanenin kârlılık, likidite, borç ve verimlilik göstergeleri açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda kentsel ve büyük hastanelere göre kırsalda yer alan hastanelerin daha küçük ve daha az borca sahip oldukları ve aynı zamanda hem kırsal hem de kentsel hastanelerin kar marjlarının düşük olduğu bulgularının elde edildiği görülmüştür.

Orak (2015) tarafından Ankara ili ile sınırlı olarak yapılan çalışmada, 2008-2013 arası dönemleri 20 kamu hastanesinin finansal performansı analiz edilmesi amaçlanmıştır. Yapılan araştırmada hastanelerin nakit varlıklarında azalışın olduğu ve kısa vadeli yabancı kaynaklarında artış olduğu, stoklara da fazla yatırım yapıldığı ve hastanelerin zarar ettiği tespitleri ortaya konulmuştur.

Lee (2015) tarafından Kore'de yapılan ve 2008-2011 dönemlerini kapsayan 10 ulusal üniversite hastanesinin finansal analizini kapsayan çalışmada; bazı hastanelerde yıllar itibariyle toplam varlıklardaki düşüşün ve kısa vadeli borçlanmadaki artışın bir açık haline geldiğine ve sağlık hizmetlerinde verimsizliğe yol açtığına ve likidite sıkıntısı nedeniyle çalışma sermayesinin ve koşullarının olumsuz etkilendiğine ilişkin bulgular elde ettikleri görülmüştür.

Karadeniz (2016) tarafından hastanelerin 2011-2013 dönemlerini kapsayan finansal performansının oran analizi yöntemiyle değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Yapılan çalışmada genel olarak likidite durumunun zayıf olduğu, yöneticilerin çalışma sermayesine önem vermeleri gerektiği, hastanelerin özkaynaklarının zayıf olduğu, stok devir hızlarının standartların altında kaldığı, atıl kapasite sorunlarının çözülemediği, gelir gider dengesinin oluşturulamadığı bulgularının elde edildiği görülmüştür.

Sonğur ve diğerleri (2016) tarafından yapılan çalışmada; 2017 yılında kapanan Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu'na bağlı Türkiye geneli hastanelerinin (829 adet hastane) finansal performansları kurum başkanlığı öncesini (2008-2012 Sağlık Bakanlığı dönemleri) ve sonrasını (2013-2015 Kamu Hastaneleri Birlikleri dönemleri) kapsayan 8 yıllık veriler üzerinden finansal tablolar analizleri yöntemiyle değerlendirmesi amaçlanmıştır. Yapılan değerlendirmede aktif değerlerin dalgalı bir seyir izlediğin ve yıllar itibariyle %20

küçüldüğü ve özkaynak oranının yıllar içinde eksi değerlere gerilediği ayrıca likidite oranlarının 2008 yılından 2015 yılı sonuna gelindiğinde değerlerinin yaklaşık dörtte bir oranında gerilediği ve genel olarak kamu hastane birlikleri hastanelerinin tüm dönemlerini zararla kapattığı bulgularının elde edildiği görülmüştür.

Bağcı (2018) tarafından yapılan ve 2012-2016 arası yılları kapsayan çalışmada, yerinden yönetimi öngören yeniden yapılanmanın, hastane hizmetlerine etkisi ve bu uygulamanın Türkiye Kamu Hastaneleri Kurumu'na bağlı hastanelerde hizmet sunum performansı üzerindeki etkileri Veri Zarflama Analizi (VZA) ve Malmquist İndeksi (Mİ) yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Bu çalışmada, belirlenen roller çerçevesinde A-I, A-II, B, C, D, E olarak gruplandırılan kamu hastanelerinin etkinliği bu çalışmanın yapıldığı güne kadar ki Türkiye'de yapılan çalışmaların çok üzerinde çıkmıştır.

3. ARAŞTIRMA

3.1. Çalışmanın Amacı ve Önemi

Diğer işletmelerde olduğu gibi hastane işletmelerinde de finansal performansı ölçerek geçmişi görmek, değerlendirmek ve geleceğe yönelik hedefler belirlemek son derece önemlidir. Hastane işletmelerinde finansal performansın ölçülmesi bu kadar önemli olmasına rağmen Türkiye'de ki hastanelerde hem kurumsal anlamda hem de bilimsel anlamda yapılan finansal performans çalışmalarının az sayıda olması dikkat çekmektedir. Ayrıca bu konuda yapılan çalışmaların genelde tek bir hastaneyi kapsıyor olması veya birden fazla hastaneyi kapsıyor olsa bile birkaç dönemi kapsıyor olması bu alandaki çalışmalara ihtiyacı artırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı Ankara ili Sağlık Bakanlığı hastanelerinin (eğitim ve araştırma hastaneleri ve devlet hastaneleri bazında) finansal performanslarının ölçülerek, finansal olarak mevcut durumlarının ortaya konulması, finansal performanslarının Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği dönemi öncesi ve sonrası karşılaştırılmasıdır.

3.2. Yöntem

Bu çalışmaya Ankara ili sınırları içerisinde yer alan 13 devlet hastanesi 13'te eğitim ve araştırma hastanesi dahil edilmiştir. Kapsam dahilindeki hastanelerin 2008 yılından 2017 yılına kadarki 10 yılı içeren finansal tabloları oran analizine tabi tutulmuştur. Finansal oranlar; likidite oranları, faaliyet oranları, mali yapı oranları ve karlılık oranları olmak üzere dört grupta toplanmıştır. Kapsam dahilindeki hastanelere ilişkin veriler T.C Sağlık Bakanlığının Tek Düzen Muhasebe Sisteminden (TDMS) elde edilmiş olup, MS Office uygulamasının Excel aracı ile değerlendirilmiştir.

3.3. Bulgular

3.3.1.Tanımlayıcı Bilgiler

Bu araştırmada, literatürden yararlanılarak yirmi dört finansal performans göstergesi kullanılmıştır. Finansal performansın ölçülmesinde bu çalışmada kullanılan finansal performans göstergeleri ile ilgili tanımlayıcı istatistiksel veriler Tablo 1'de sunulmuştur.

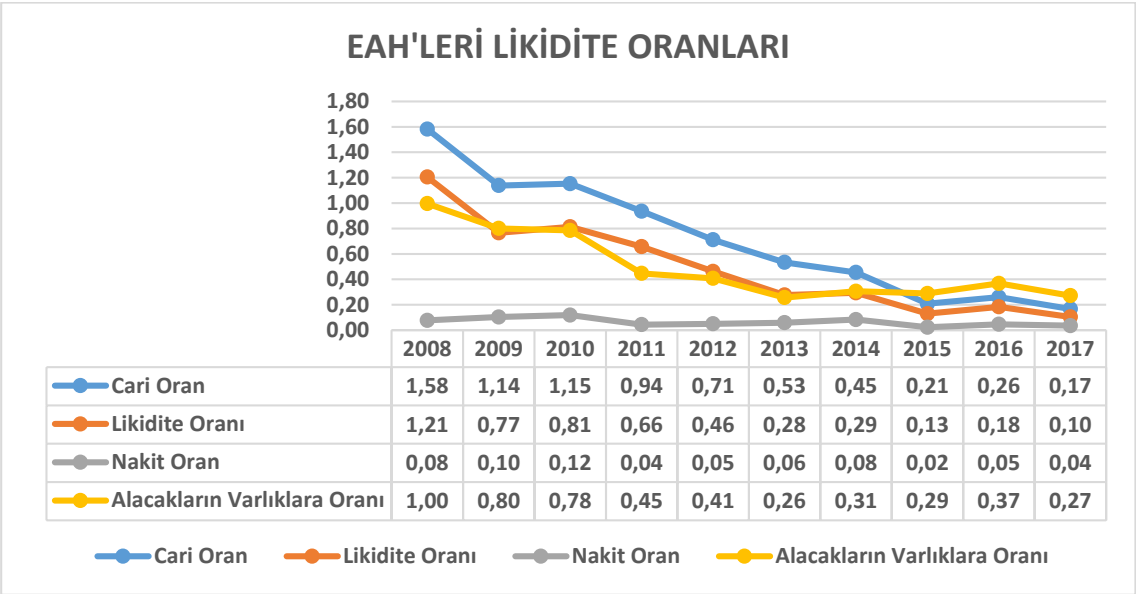
Tablo 1. Ankara İli EAH VE DH'nin 2008 Ve 2017 Yılları Finansal Performans Göstergeleri Tablosu

Tanım	Eğitim ve Araştırma Hastaneleri				Devlet Hastaneleri			
	Medyan	Min	Ort.	Max	Medyan	Min	Ort.	Max
Cari Oran	0,62	0,17	0,71	1,58	0,65	0,16	0,88	2,36
Likidite Oranı	0,38	0,10	0,49	1,21	0,50	0,11	0,68	1,90
Nakit Oran	0,05	0,02	0,06	0,12	0,09	0,03	0,12	0,37
Alacakların Varlıklara Oranı	0,39	0,26	0,49	1,00	0,27	0,00	0,29	0,51
Yabancı Kaynaklar/Aktif	1,29	0,44	1,92	5,59	0,96	0,35	1,81	5,53
Özkaynaklar/Aktif	-0,29	-4,59	-0,92	0,56	0,12	-4,53	-0,72	0,65
Özkaynaklar/Yabancı Kaynaklar	-0,20	-0,82	-0,02	1,25	0,13	-0,82	0,30	1,90
KVYK/Pasif	1,29	0,44	1,88	5,29	0,96	0,35	1,69	5,12
UVYK/Pasif	0,00	0,00	0,04	0,30	0,00	0,00	0,12	0,84

Dönen Varlıkların Aktiflere Oranı	0,76	0,69	0,76	0,88	0,70	0,48	0,69	0,82
Maddi Duran Varlıklar/Aktif	0,24	0,12	0,23	0,30	0,29	0,18	0,30	0,52
Alacakların Devir Hızı	10,63	2,15	14,42	36,48	10,23	3,66	19,88	59,08
Çalışma Sermayesi Devir Hızı	5,91	1,68	6,17	11,75	5,88	2,15	7,43	16,50
Maddi Duran V.Devir Hızı	8,92	3,72	10,78	21,75	6,74	4,14	8,28	16,14
Duran Varlık Devir Hızı	8,50	3,60	10,53	21,73	6,42	4,11	8,00	15,87
Özkaynak Devir Hızı	-1,63	-54,38	-4,42	16,33	3,82	-24,35	6,78	48,37
Aktif Devir Hızı	2,16	0,74	2,35	4,34	2,07	0,87	2,46	5,08
Net Kar/Özkaynak	0,29	-17,19	-3,23	6,82	-0,82	-9,74	-1,98	2,61
Net Kar/Aktif	-1,29	-4,17	-1,89	-0,30	-1,71	-3,97	-1,62	0,23
Faaliyet Karı/Net Satışlar	-0,20	-1,09	-0,46	-0,01	-0,13	-0,94	-0,37	0,08
Brüt Satış Karı/Net Satışlar	-0,10	-0,32	-0,04	0,42	0,03	-0,06	0,09	0,48
Net Kar/Net Satışlar	-0,35	-1,23	-0,55	-0,05	-0,17	-1,03	-0,44	0,05
Satışların Maliyeti/Net Satışlar	1,09	1,32	0,96	0,26	0,97	1,06	0,91	0,52
Faaliyet Giderleri/Net Satışlar	0,15	0,02	0,35	0,84	0,32	0,13	0,45	0,88

3.3.2. Oran Analizi Sonuçları

3.3.2.1. Likidite Oranları



Grafik 1. Ankara İli Eğitim ve Araştırma Hastanelerinin 2008-2017 Yılları Likidite Oranları

Tüm işletmelerde olduğu gibi sağlık kuruluşlarının da kısa vadeli borçlarını karşılayabilme gücünü değerlendirmek için likidite analizleri kullanılmaktadır.

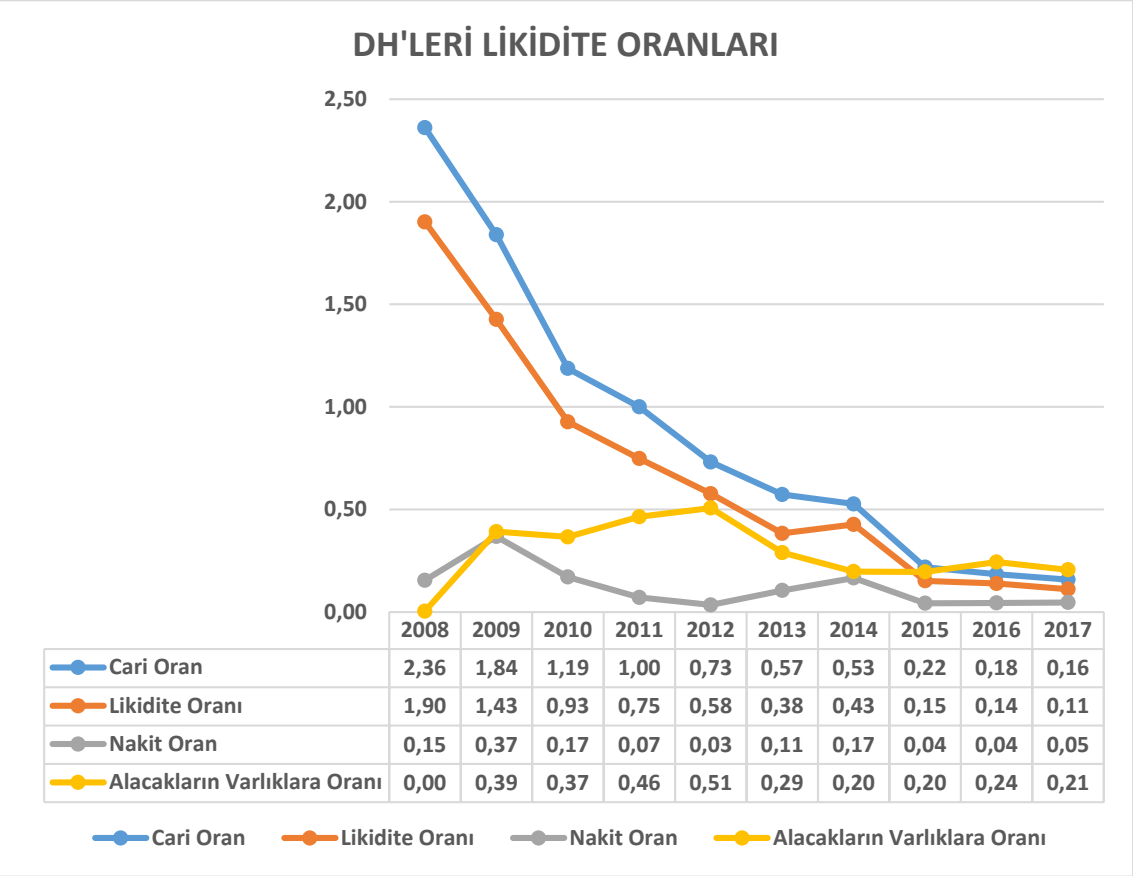
Cari oranda olması beklenen değer; gelişmiş ülkelerde >= 2 iken, gelişmekte olan ülkelerde ise >= 1,5'tur. Bu oranın <1 olması kısa vadeli borçların ödenmesinde zorluklar ve nakit sıkıntısı yaşandığı anlamına gelir. EAH'lerinde Cari Oranın 2008 yılında 1,58 iken, ilerleyen yıllarda düşerek 2017 yılında 0,17'ye kadar gerilediği görülmektedir. Sonuç olarak EAH'lerinde cari oranın yıllar içinde düştüğü ve bu düşüşün genel sekreterlik döneminde daha da arttığı söylenebilir.

Likidite oranında ise olması beklenen değer 1'dir. Likidite oranının 1,21 seviyesinden 0,10 seviyesine gerilediği tespit edilmiştir. Likidite oranının yıllar itibariyle düştüğü, genel sekreterlik döneminde bu düşüşün hızlandığı görülmüştür.

İşletmenin stokları olmadan ve alacaklarını tahsil edemeden elinde bulundurduğu nakit ve nakit benzerleri ile kısa vadeli borçlarını ödeyip ödeyemeyeceğini gösteren nakit oranın olması beklenen değeri ise 0,20'dir.

Ankara ilindeki EAH' lerinde nakit oranı hiçbir zaman istenildiği seviyeye ulaşılamamış olup, 2008 yılında % 8, 2017 yılında ise % 4 olarak gerçekleşmiştir.

Sonuç olarak kısa vadeli borçları ödeyebilme gücünü gösteren likidite oranlarının EAH'nde olması gerekenden düşük olduğu, yıllar itibariyle likidite oranlarının düşme eğiliminde olduğu, bu düşüşlerin genel sekreterlik döneminde de giderek arttığı ve nakit sıkıntısı yaşandığı söylenebilir.



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cari Oran	2,36	1,84	1,19	1,00	0,73	0,57	0,53	0,22	0,18	0,16
Likidite Oranı	1,90	1,43	0,93	0,75	0,58	0,38	0,43	0,15	0,14	0,11
Nakit Oran	0,15	0,37	0,17	0,07	0,03	0,11	0,17	0,04	0,04	0,05
Alacakların Varlıklara Oranı	0,00	0,39	0,37	0,46	0,51	0,29	0,20	0,20	0,24	0,21

Grafik 2. Ankara İli Devlet Hastanelerinin 2008-2017 Yılları Likidite Oranları

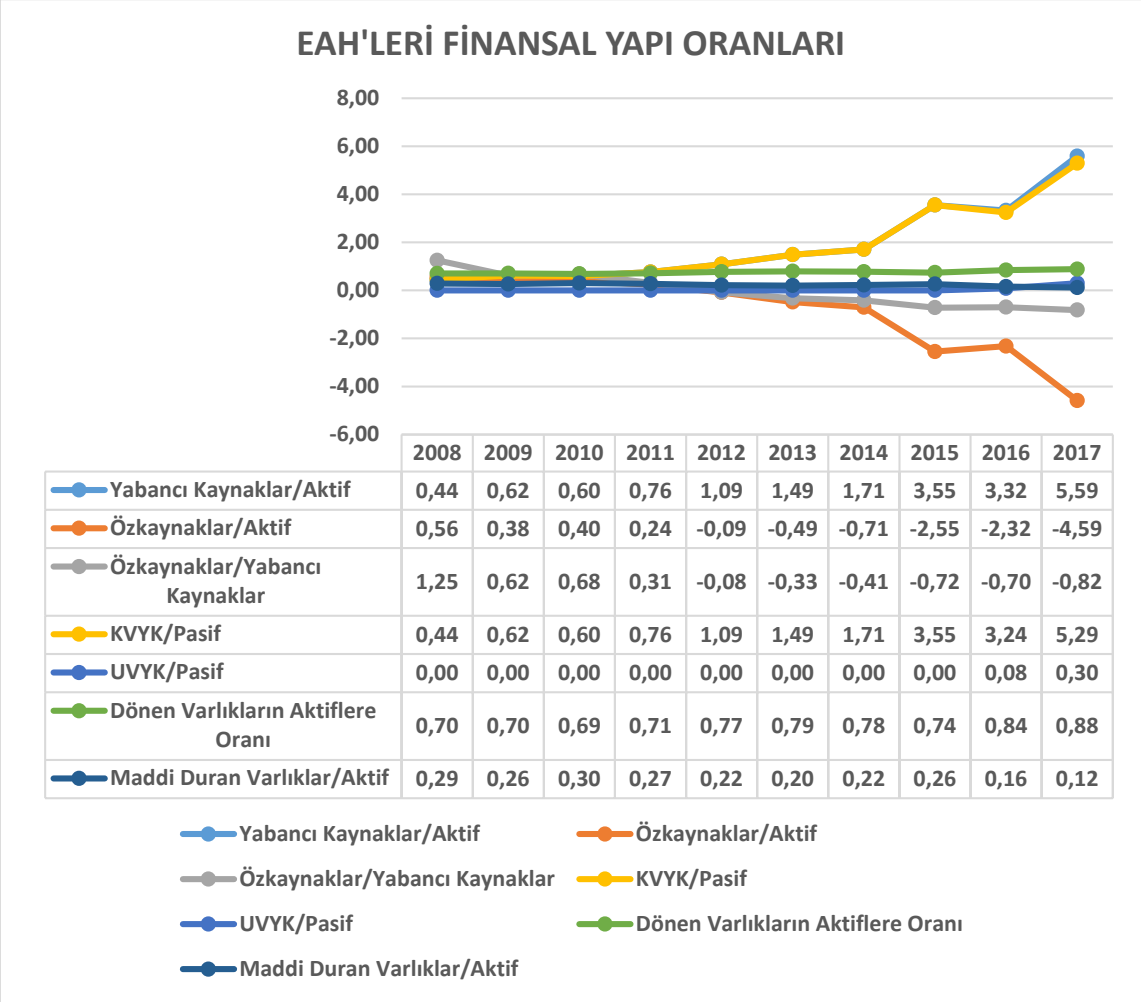
Ankara ilindeki devlet hastaneleri değerlendirildiğin de; cari oranın 2008 yılında beklenildiği gibi 2 seviyesinin üzerinde olduğu ancak bu oranın yıllar içinde giderek düştüğü, 2017 yılında 0,16 seviyesine gerilediği tespit edilmiştir.

Likidite oranının da 2008 yılında beklenen değerde olduğu görülse de, yıllar itibariyle düştüğü, genel sekreterlik döneminde de bu düşüşünü hızlandığı görülmüştür.

Nakit oranının 2009 yılında beklenen değerin üzerinde olduğu görülse de, yıllar itibariyle düştüğü ve beklenenin altında kaldığı görülmüştür.

Sonuç olarak kısa vadeli borçları ödeyebilme gücünü gösteren likidite oranlarının DH'lerinde olması gerekenden düşük olduğu, yıllar itibariyle likidite oranlarında düşüşler gözlendiği, bu düşüşlerin genel sekreterlik döneminde de giderek arttığı ve nakit sıkıntısı yaşandığı söylenebilir.

3.3.2.2. Finansal Yapı Oranları



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Yabancı Kaynaklar/Aktif	0,44	0,62	0,60	0,76	1,09	1,49	1,71	3,55	3,32	5,59
Özkaynaklar/Aktif	0,56	0,38	0,40	0,24	-0,09	-0,49	-0,71	-2,55	-2,32	-4,59
Özkaynaklar/Yabancı Kaynaklar	1,25	0,62	0,68	0,31	-0,08	-0,33	-0,41	-0,72	-0,70	-0,82
KVYK/Pasif	0,44	0,62	0,60	0,76	1,09	1,49	1,71	3,55	3,24	5,29
UVYK/Pasif	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,08	0,30
Dönen Varlıkların Aktiflere Oranı	0,70	0,70	0,69	0,71	0,77	0,79	0,78	0,74	0,84	0,88
Maddi Duran Varlıklar/Aktif	0,29	0,26	0,30	0,27	0,22	0,20	0,22	0,26	0,16	0,12

Grafik 3. Ankara İli EAH'lerinin 2008-2017 Yılları Finansal Yapı Oranları

Finansal yapı oranlarından yabancı kaynakların aktiflere oranı; (finansal kaldıraç oranı); işletme varlıklarının ne kadarlık kısmının yabancı kaynaklarla finanse edildiğini gösterir. Bu oranın gelişmiş ülkelerde % 50 yi aşmaması istenir (hastane işletmelerinde ise olması beklenen değer 0.33'tür). Ancak ülkemizde sermaye piyasasının yeterince gelişmemiş olması otofinansman imkanlarının kıt oluşu gibi nedenlere oranın % 50 yi biraz aşması normal karşılanabilmektedir. EAH'lerinde finansal kaldıraç oranı 2008 yılında 0,44 iken 2017 yılında 5,59'a yükselerek, kat kat arttığı görülmektedir. Genel sekreterlik dönemiyle beraber bu artışın hızlandığı söylenebilir. Risk göstergesi olan bu oranın yıllar içinde artmasının, işletmenin anapara borç taksitlerini ve faizlerini ödeyememe riskini de beraberinde getirerek, risk seviyesini yükselttiği söylenebilir.

0,50 olması arzu edilen özkaynakların aktiflere oranı; işletme varlıklarının ne kadarlık kısmının özkaynaklarla finanse edildiğini gösterir. Öz kaynakların aktife oranı 2008 yılında 0,56'iken, 2017 yılında bu oran özkaynaklarda önemli seviyede azalış yaşanması ve özkaynakların eksi (-) değerlerde olması nedeniyle eksi değerde çıkmıştır. Özellikle de özkaynaklardaki bu azalış genel sekreterlik dönemiyle beraber artmıştır.

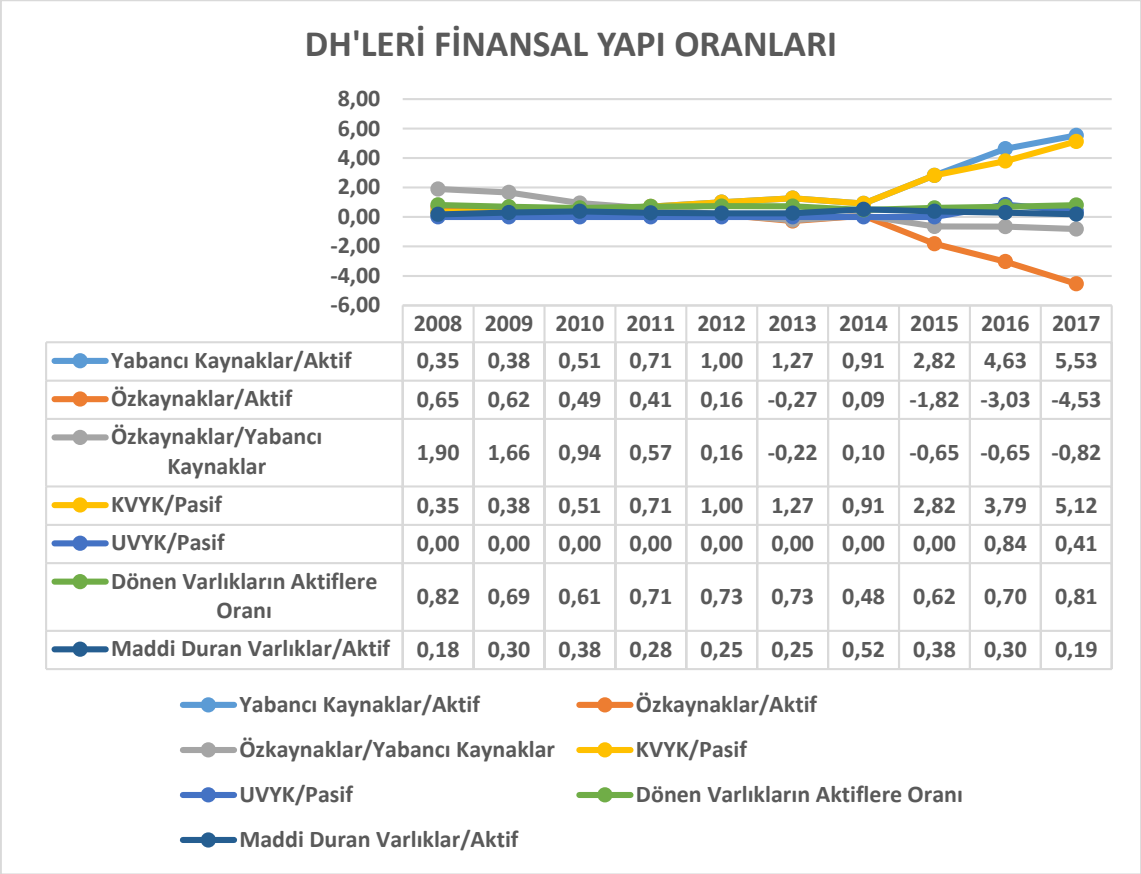
Öz kaynakların yabancı kaynaklara oranı özkaynaklar ile yabancı kaynaklar arasında olması gereken dengenin varlığını gösterir. Özkaynakların yabancı kaynaklara oranının 1 olması normal kabul edilirken, özkaynak yetersizliğinden dolayı bu değer özellikle genel sekreterlik dönemiyle beraber (–) eksi çıkmıştır.

KVYK/pasif oranı; kısa vadeli yabancı kaynakların pasif içindeki payını gösterir. İşletme varlıklarının ne kadarlık kısmının kısa vadeli yabancı kaynaklarla finanse edildiğini ortaya koyar. Olması beklenen değer 0,30'dur. Oranın % 30'u aşması ve varlıkların çoğunun kısa vadeli yabancı kaynaklarla karşılanması finansal riski de artırır. Yıllar içinde bu oranın giderek arttığı ve bu artışın genel sekreterlik döneminde hızlandığı, bunun da finansal riski beraberinde getirdiği söylenebilir.

UVYK/pasif oranı, uzun vadeli yabancı kaynakların pasif içindeki payını gösterir. İşletme varlıklarının ne kadarlık kısmının uzun vadeli yabancı kaynaklarla finanse edildiğini ortaya koyar. 2016 yılına kadar UVYK kullanılmadığı halde, 2016 ve 2017 yılında UVYK kullanıldığı görülmüştür.

Dönen varlıkların aktife oranı; genel aktif içinde dönen varlıkların payını gösterir. Bu oran 2008 yılında 0,70 iken, yıllar içinde biraz daha artarak 0,88'e ulaşmıştır. Maddi duran varlıkların aktife oranı ise 0,29'dan 0,12'lere düştüğü görülmektedir. Dolayısıyla, UVYK artarken, duran varlıklarda bir artış olmamakla beraber dönen varlıklarda artış olması, dönen varlıkların bir kısmının UVYK ile finanse edildiği izlenimini doğurmaktadır.

Genel olarak, kapsam dahilindeki eğitim ve araştırma hastanelerinde; yabancı kaynakların ve özellikle kısa vadeli yabancı kaynakların arttığı, özkaynakların önemli ölçüde azaldığı ve bu seyirin özellikle genel sekreterlik döneminde daha da hızlandığı, finansal yapı oranları açısından risk seviyesinin yükseldiği söylenebilir.



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Yabancı Kaynaklar/Aktif	0,35	0,38	0,51	0,71	1,00	1,27	0,91	2,82	4,63	5,53
Özkaynaklar/Aktif	0,65	0,62	0,49	0,41	0,16	-0,27	0,09	-1,82	-3,03	-4,53
Özkaynaklar/Yabancı Kaynaklar	1,90	1,66	0,94	0,57	0,16	-0,22	0,10	-0,65	-0,65	-0,82
KVYK/Pasif	0,35	0,38	0,51	0,71	1,00	1,27	0,91	2,82	3,79	5,12
UVYK/Pasif	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,84	0,41
Dönen Varlıkların Aktiflere Oranı	0,82	0,69	0,61	0,71	0,73	0,73	0,48	0,62	0,70	0,81
Maddi Duran Varlıklar/Aktif	0,18	0,30	0,38	0,28	0,25	0,25	0,52	0,38	0,30	0,19

Grafik 4. Ankara İli DH'lerinin 2008-2017 Yılları Finansal Yapı Oranları

DH'lerinde finansal kaldıraç oranı 2008 yılında 0,35 iken 2017 yılında 5,53'e yükselerek, kat kat arttığı görülmektedir. Genel sekreterlik dönemiyle beraber bu artışın hızlandığı söylenebilir. Risk göstergesi olan bu oranın yıllar içinde artmasının, işletmenin anapara borç taksitlerini ve faizlerini ödeyememe riskini de beraberinde getirerek, risk seviyesini yükselttiği söylenebilir.

Öz kaynakların aktife oranı 2008 yılında 0,65'iken, 2017 yılında bu oran özkaynaklarda önemli seviyede azalış yaşanması ve özkaynakların eksi (-) değerde olmasına nedeniyle eksi değerde çıkmıştır. Özellikle de özkaynaklardaki bu azalış genel sekreterlik dönemiyle beraber artmıştır.

Öz kaynakların yabancı kaynaklara oranı özkaynak yetersizliğinden dolayı özellikle genel sekreterlik dönemiyle beraber (–) eksi değerde çıkmıştır.

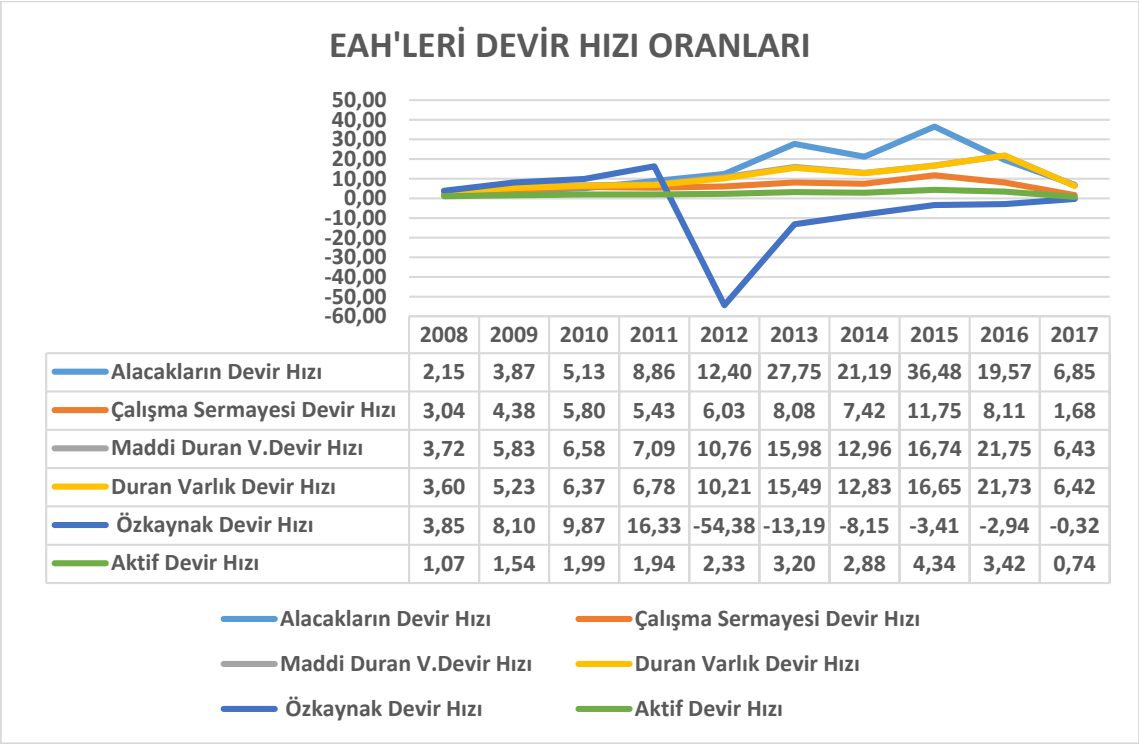
KVYK/pasif oranının yıllar içinde giderek arttığı ve bu artışın genel sekreterlik döneminde hızlandığı, bunun da finansal riski beraberinde getirdiği söylenebilir.

UVYK/pasif oranı, 2016 yılına kadar UVYK kullanılmadığı, 2016 ve 2017 yılında UVYK kullanıldığı görülmüştür.

Dönen varlıkların aktife oranı; 2008 yılında 0,82 iken, yıllar içinde dalgalanmalar göstermiştir. 2016 yılında 0,70, 2017 yılı itibariyle de 0,81 olarak gerçekleşmiştir. Maddi duran varlıkların aktife oranı ise 2008 yılında 0,18 iken, yıllar itibariyle dalgalanmalar göstermiştir. 2016 yılında 0,30, 2017 yılında da 0,19 olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla 2016 ve 2017 yılında UVYK artarken, duran varlıklarda bir artış olmamakla beraber dönen varlıklarda artış olması dönen varlıkların bir kısmının UVYK ile finanse edildiği izlenimini doğurmaktadır.

Genel olarak, kapsam dahilindeki devlet hastanelerinde; yabancı kaynakların ve özellikle kısa vadeli yabancı kaynakların arttığı, özkaynakların önemli ölçüde azaldığı ve bu seyirin özellikle genel sekreterlik döneminde daha da hızlandığı, finansal yapı oranları açısından risk seviyesinin yükseldiği söylenebilir.

3.3.2.3. Devir Hızı Oranları



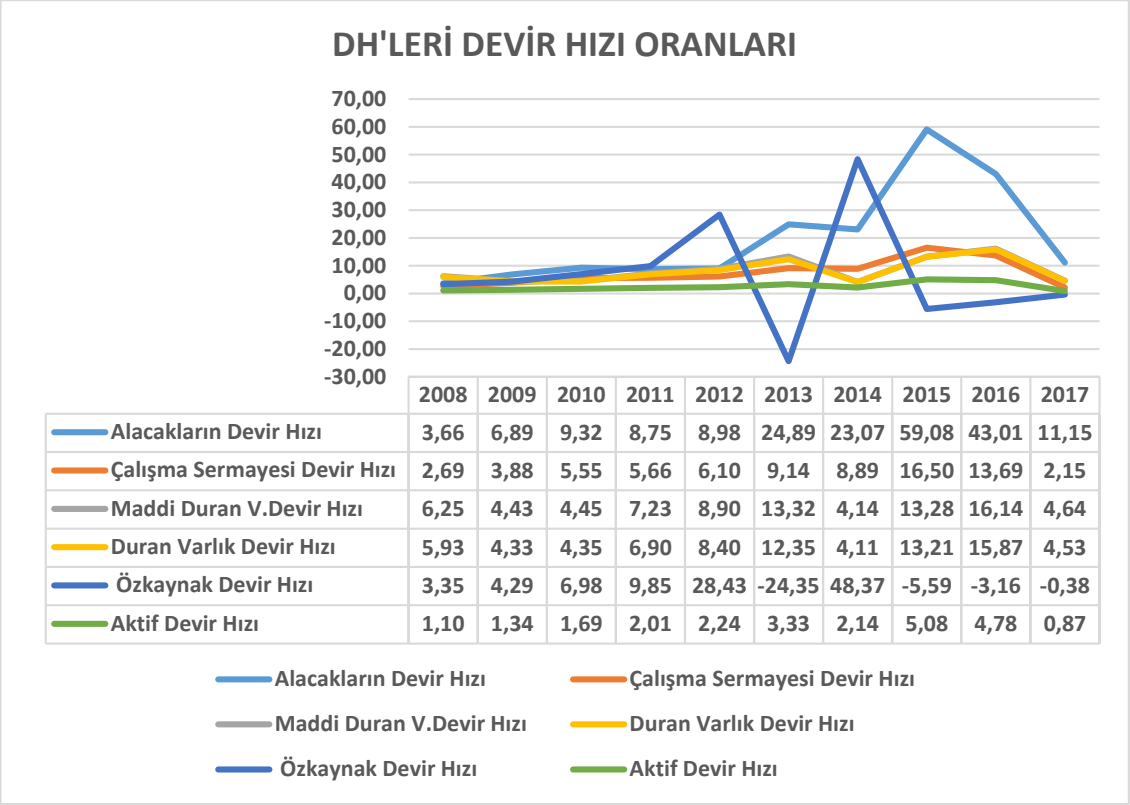
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Alacakların Devir Hızı	2,15	3,87	5,13	8,86	12,40	27,75	21,19	36,48	19,57	6,85
Çalışma Sermayesi Devir Hızı	3,04	4,38	5,80	5,43	6,03	8,08	7,42	11,75	8,11	1,68
Maddi Duran V.Devir Hızı	3,72	5,83	6,58	7,09	10,76	15,98	12,96	16,74	21,75	6,43
Duran Varlık Devir Hızı	3,60	5,23	6,37	6,78	10,21	15,49	12,83	16,65	21,73	6,42
Özkaynak Devir Hızı	3,85	8,10	9,87	16,33	-54,38	-13,19	-8,15	-3,41	-2,94	-0,32
Aktif Devir Hızı	1,07	1,54	1,99	1,94	2,33	3,20	2,88	4,34	3,42	0,74

Grafik 5. Ankara İli EAH'lerinin 2008-2017 Devir Hızı Oranları

Alacak devir hızı alacakların tahsil edilebilme hızını ve belirli bir dönemde kaç kez tahsil edildiğini gösterir. Alacak devir hızının yüksek olması demek, işletmede etkin bir alacak politikası olduğu, alacakların tahsilatının yolunda gittiği ve alacakların zamanında tahsil edildiği anlamına gelir ve işletme lehine yorumlanır. Alacak devir hızında olması beklenen değer >=6'dır. EAH'lerinin ilk yıllarda düşük olarak seyreden alacak devir hızının yıllar içinde yükseldiği ve alacak politikasının giderek iyileştiği ancak özellikle 2017 yılında önemli ölçüde düştüğü görülmektedir. Bu da 2017 yılında alacakların zamanında tahsil edilemediğinin ve müşterilere tanınan vadelerin uzatıldığının göstergesi olabilir.

Maddi duran varlık devir hızı; maddi duran varlıkların, duran varlık devir hızı; duran varlıkların satış hasılatı yaratmada etkin kullanılıp kullanılmadığının ölçülmesinde kullanılan oranlardır. Bu oranların yüksek çıkması maddi duran varlıkların ve duran varlıkların verimli kullanıldığını gösterirken, oranın düşük çıkması ise maddi duran varlıkların ve duran varlıkların verimli kullanılmadığını ve maddi duran varlıklar ve duran varlıklar kullanılarak yeterince satış hasılatı yaratılmadığını gösterir. Maddi duran varlıkların devir hızında olması beklenen değer 2, duran varlıkların devir hızında olması beklenen değer ise 2,2'dir. Her yıl itibariyle beklenilenden aşırı yüksek olan bu oranlardan yola çıkarak (2014 ve 2017 yılı diğer yıllara göre biraz düşmeler yaşanmış olsa da), maddi duran varlıkların ve duran varlıkların kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı söylenebilir.

Aktiflerin devir hızı; işletmenin toplam varlıklarının etkin kullanılıp kullanılmadığının ölçülmesinde bu orandan yararlanılır. İşletmenin varlıkları ile net satışlar arasında ilişki kurulur. Bu oranın yüksek olması işletmenin varlıklarının etkin kullanıldığının ve tam kapasite ile çalışıldığının göstergesidir. Ancak oranın beklenenin çok üzerinde olması ise, aktif kalemlerinin kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı anlamına gelir. Oranın düşük olması demek ise, işletme varlıklarının etkin kullanılmadığı anlamına gelir. Aktiflerin devir hızında olması beklenen değer 1,8'dir. Aktif devir hızının yıllar itibariyle arttığı, genel sekreterlik dönemiyle beraber bu artışların hızlandığı (son yıl olan 2017 yılı hariç) görülmektedir. Bu artışlardan yıllar geçtikçe aktif kalemlerin kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı sonucuna varılabilir. Aktif devir hızının 2017 yılında beklenenin altına düşmesi ise 2017 yılında varlıkların etkin kullanılmadığı sonucuna götürmektedir.



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Alacakların Devir Hızı	3,66	6,89	9,32	8,75	8,98	24,89	23,07	59,08	43,01	11,15
Çalışma Sermayesi Devir Hızı	2,69	3,88	5,55	5,66	6,10	9,14	8,89	16,50	13,69	2,15
Maddi Duran V.Devir Hızı	6,25	4,43	4,45	7,23	8,90	13,32	4,14	13,28	16,14	4,64
Duran Varlık Devir Hızı	5,93	4,33	4,35	6,90	8,40	12,35	4,11	13,21	15,87	4,53
Özkaynak Devir Hızı	3,35	4,29	6,98	9,85	28,43	-24,35	48,37	-5,59	-3,16	-0,38
Aktif Devir Hızı	1,10	1,34	1,69	2,01	2,24	3,33	2,14	5,08	4,78	0,87

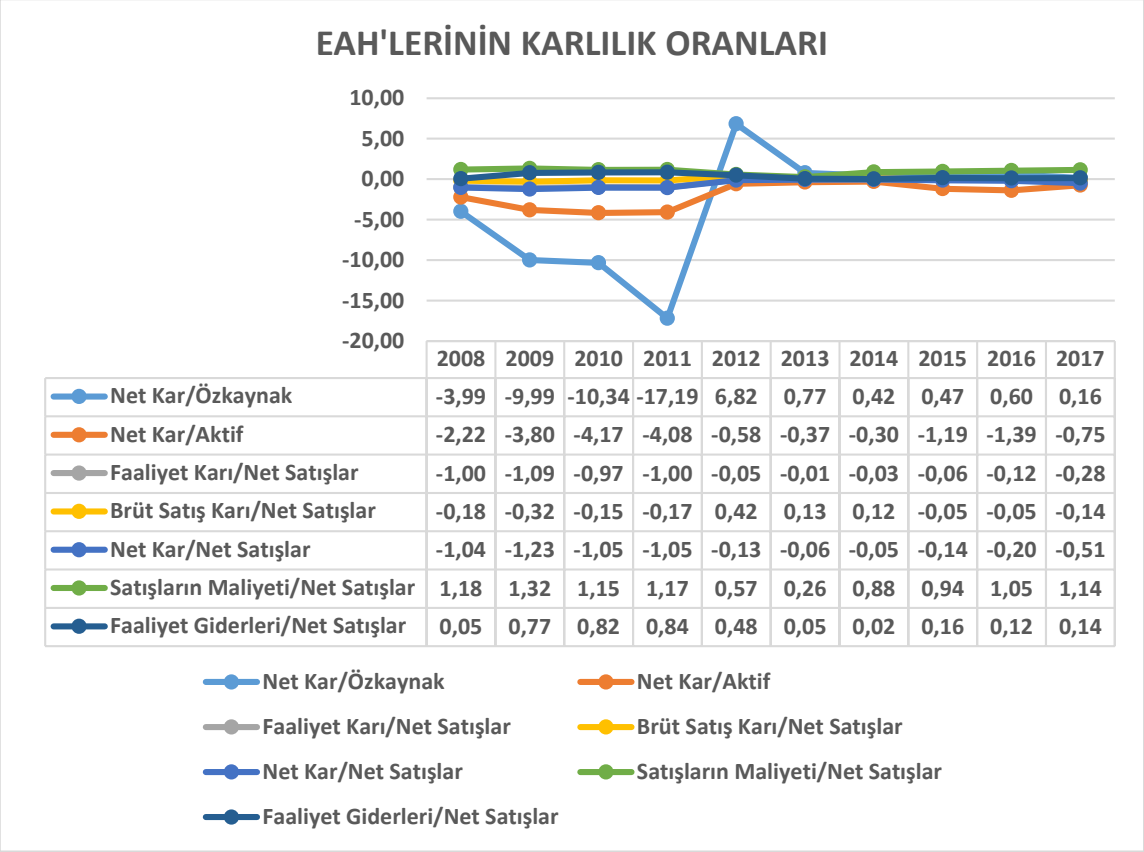
Grafik 6. Ankara İli DH'lerinin 2008-2017 Yılları Devir Hızı Oranları

DH'lerinde alacak devir hızının arttığı, yıllar içinde alacak politikasının giderek iyileştiği ancak 2017 yılında önemli ölçüde düştüğü görülmektedir. Bu da 2017 yılında alacakların zamanında tahsil edilemediğinin ve müşterilere tanınan vadelerin uzatıldığının göstergesi olabilir.

Maddi duran varlıkların devir hızı olması beklenen değeri 2, duran varlıkların devir hızının olması beklenen değeri ise 2,2'dir. Her yıl itibariyle beklenilenden aşırı yüksek olan bu oranlardan yola çıkarak (2014 ve 2017 yılı diğer yıllara göre biraz düşmeler yaşanmış olsa da), maddi duran varlıkların ve duran varlıkların kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı söylenebilir.

Aktif devir hızının yıllar itibariyle arttığı, genel sekreterlik dönemiyle beraber bu artışların hızlandığı (son yıl olan 2017 yılı hariç) görülmektedir. Bu artışlardan yıllar geçtikçe aktif kalemlerin kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı sonucuna varılabilir. Aktif devir hızının 2017 yılında beklenenin altına düşmesi ise 2017 yılında varlıkların etkin kullanılmadığı sonucuna götürmektedir.

3.3.2.4. Karlılık Oranları



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Net Kar/Özkaynak	-3,99	-9,99	-10,34	-17,19	6,82	0,77	0,42	0,47	0,60	0,16
Net Kar/Aktif	-2,22	-3,80	-4,17	-4,08	-0,58	-0,37	-0,30	-1,19	-1,39	-0,75
Faaliyet Karı/Net Satışlar	-1,00	-1,09	-0,97	-1,00	-0,05	-0,01	-0,03	-0,06	-0,12	-0,28
Brüt Satış Karı/Net Satışlar	-0,18	-0,32	-0,15	-0,17	0,42	0,13	0,12	-0,05	-0,05	-0,14
Net Kar/Net Satışlar	-1,04	-1,23	-1,05	-1,05	-0,13	-0,06	-0,05	-0,14	-0,20	-0,51
Satışların Maliyeti/Net Satışlar	1,18	1,32	1,15	1,17	0,57	0,26	0,88	0,94	1,05	1,14
Faaliyet Giderleri/Net Satışlar	0,05	0,77	0,82	0,84	0,48	0,05	0,02	0,16	0,12	0,14

Grafik 7. Ankara İli EAH'lerinin 2008-2017 Yılları Karlılık Oranları

Sektör açısından net kar marjında olması beklenen değer 0,05'dir. 10 yıl boyunca net zarar gerçekleşmiştir.

Özkaynak karlılığında (net kar/öz kaynaklar) sektör açısından olması beklenen değer 0,084'tür. İlk dört yıl özkaynak karlılığı eksi gözükürken, bu oranının beşinci yıl olan 2012 yılından itibaren artı gözükmesinin nedeni ise; ortaya çıkan net zararın, beşinci yıl olan 2012 yılından itibaren eksi değerde olan özkaynağa bölünmesinden kaynaklanmaktadır. Özkaynakların eksi değerlerde olmasından dolayı özkaynak karlılığına ilişkin değerlendirme yapılmamıştır.

Aktif karlılığında (net kar/aktif) ise sektör açısından olması beklenen değer 0,09'dur. Aktif karlılığı her yıl boyunca eksi değerlerde gerçekleşmiştir. Bunun nedeni 10 yıl boyunca net kar yerine net zararın olmasıdır. 10 yıl boyunca aktif karlılığı sağlanamamıştır.

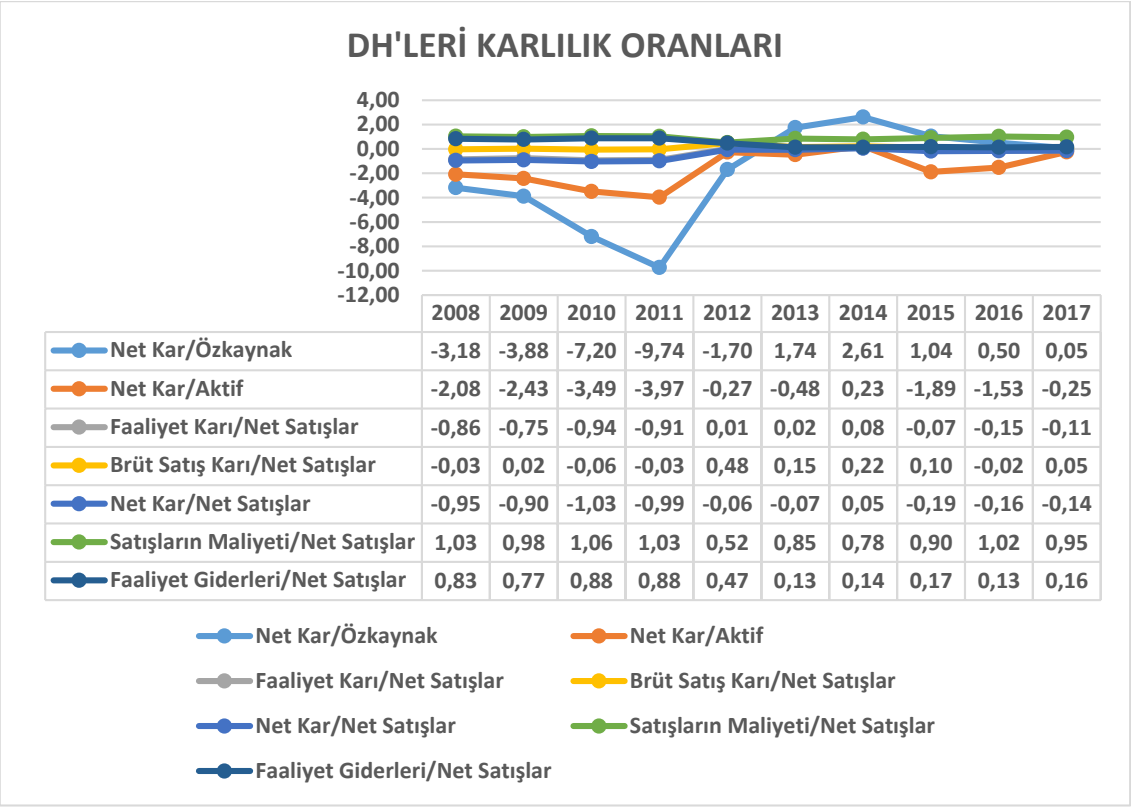
10 yıl boyunca faaliyet zararı gerçekleşmiştir.

İlk 4 yıl (2008, 2009, 2010, 2011) brüt satış zararı gerçekleşmiştir. 2012 de ise %42 ile brüt satış karlılığı dikkat çekici bir oranda sağlanmıştır. Bunu izleyen 2 yılda brüt satış karlılığı sağlansa da 2012'deki oran korunamamıştır (2013'te % 13 ve 2014'te % 12). İzleyen yıllarda da (2015 2016 2017 yıllarında) yeniden brüt satış zararı gerçekleşmiştir.

Satışların maliyetinin net satışlara oranı yıllar itibariyle düşmüş olmasına rağmen (2012 ve 2103'te en düşük seviyede gerçekleşmiştir) son iki yıl yeniden yükselişe geçmiştir.

Faaliyet giderlerinin net satışlara oranının genel sekreterlik dönemi sonrası düştüğü görülmektedir.

EAH'ler karlılık açısından değerlendirildiğin de beklenen başarıyı yakalayamadıkları ve her yılı net zarar ve faaliyet zararı ile kapattıkları görülmüştür. Brüt satış karında ise dalgalanmalar olsa da istenilen başarıyı yakalayamadıkları görülmüştür. EAH'lerinde genel sekreterlik dönemlerinde karlılık oranları düzeltilmeye çalışılsa da yeterli olmadığı görülmektedir.



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Net Kar/Özkaynak	-3,18	-3,88	-7,20	-9,74	-1,70	1,74	2,61	1,04	0,50	0,05
Net Kar/Aktif	-2,08	-2,43	-3,49	-3,97	-0,27	-0,48	0,23	-1,89	-1,53	-0,25
Faaliyet Karı/Net Satışlar	-0,86	-0,75	-0,94	-0,91	0,01	0,02	0,08	-0,07	-0,15	-0,11
Brüt Satış Karı/Net Satışlar	-0,03	0,02	-0,06	-0,03	0,48	0,15	0,22	0,10	-0,02	0,05
Net Kar/Net Satışlar	-0,95	-0,90	-1,03	-0,99	-0,06	-0,07	0,05	-0,19	-0,16	-0,14
Satışların Maliyeti/Net Satışlar	1,03	0,98	1,06	1,03	0,52	0,85	0,78	0,90	1,02	0,95
Faaliyet Giderleri/Net Satışlar	0,83	0,77	0,88	0,88	0,47	0,13	0,14	0,17	0,13	0,16

Grafik 8. Ankara İli DH'lerinin 2008-2017 Yılları Karlılık Oranları

10 yıl boyunca net zarar gerçekleşmiştir.

İlk beş yıl özkaynak karlılığı (Net Kar / Özkaynak) eksi gözükürken, bu oranının altıncı yıl olan 2013 yılından itibaren artı gözükmesinin nedeni ise; ortaya çıkan net zararın, altıncı yıl olan 2013 yılından itibaren eksi değerde olan özkaynağa bölünmesinden kaynaklanmaktadır. Özkaynakların eksi değerlerde olmasından dolayı özkaynak karlılığına ilişkin değerlendirme yapılmamıştır.

Aktif karlılığı (net kar/aktif) her yıl boyunca eksi değerlerde gerçekleşmiştir. Bunun nedeni 10 yıl boyunca net kar yerine net zararın olmasıdır. 10 yıl boyunca aktif karlılığı sağlanamamıştır.

İlk 4 yıl faaliyet zararı gerçekleşmiştir. 2012, 2013, 2014 yılında düşükte olsa faaliyet karlılığına geçilmiştir. Ancak devamında yine 2015,2016, 2017 yıllarında faaliyet zararı gerçekleşmiştir.

2008 yılından 2011 yılına kadar (2009 yılı hariç olmak üzere) brüt satış zararı gerçekleşmiştir. 2012 de ise %48 ile brüt satış karlılığı dikkat çekici bir oranda sağlanmıştır. Bunu izleyen 3 yılda (2013, 2014 ve 2015 yıllarında) brüt satış karlılığı sağlansa da 2012'deki oran korunamamıştır. İzleyen yıllarda da (2016 ve 2017 yıllarında) yeniden brüt satış zararı gerçekleşmiştir. Özetle 2012, 2013, 2014 ve 2015 yıllarında brüt satış karlılığı sağlansa da bu karlılığın devamı sağlanamamıştır.

Satışların maliyetinin net satışlara oranı yıllar itibariyle düşmüş olmasına rağmen (2012 ve 2103'te en düşük seviyede gerçekleşmiştir) son iki yıl yeniden yükselişe geçmiştir.

Faaliyet giderlerinin net satışlara oranının özellikle genel sekreterlik dönemi sonrası düştüğü görülmektedir.

DH'lar karlılık açısından değerlendirildiğin de beklenen başarıyı yakalayamadıkları ve her yılı net zarar ile kapattıkları görülmüştür. Faaliyet karında ve brüt satış karında ise dalgalanmalar olsa da istenilen başarıyı yakalayamadıkları görülmüştür. EAH'lerinde olduğu gibi DH'lerinde genel sekreterlik dönemlerinde karlılık oranların düzeltilmeye çalışılsa da yeterli olmadığı görülmektedir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ankara ili sınırları için yer alan 13 devlet hastanesi ve 13 eğitim araştırma hastanesinin 2008 ile 2017 yıllarını kapsayan döner sermayeye ait gelir tablosu ve bilanço kalemlerinden elde edilen veriler üzerinden oran analizi yöntemiyle finansal performansının değerlendirilmesi ile ulaşılan sonuçlar aşağıdaki gibidir:

a) Kısa vadeli borçları ödeyebilme gücünü gösteren likidite oranlarının, hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde, olması gerekenden düşük olduğu, yıllar itibariyle likidite oranlarında düşüşler gözlendiği, bu düşüşlerin genel sekreterlik döneminde de giderek arttığı görülmüştür.

b) Hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde; yabancı kaynakların ve özellikle kısa vadeli yabancı kaynakların arttığı, özkaynakların önemli ölçüde azaldığı ve bu seyirin özellikle genel sekreterlik döneminde daha da hızlandığı, finansal yapı oranları açısından risk seviyesinin yükseldiği görülmüştür.

c) Hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde; yıllar içinde alacak politikasının giderek iyileştiği (2017 yılında alacak devir hızındaki düşme hariç olmak üzere), maddi duran varlıkların ve duran varlıkların kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı görülmüştür. Ayrıca aktif devir hızının yıllar itibariyle arttığı, genel sekreterlik dönemiyle beraber bu artışların hızlandığı (son yıl olan 2017 yılı hariç) ve yıllar geçtikçe aktif kalemlerin kapasitelerinin üzerinde kullanıldığı sonucuna varılmıştır.

d) Hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde; karlılık açısından beklenen başarının yakalanamadığı, 10 yıl boyunca net zararın gerçekleştiği, genel sekreterlik dönemlerinde karlılık oranları düzeltilmeye çalışılsa da yeterli olmadığı görülmüştür.

Sonuç olarak Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği dönemi sonrası Ankara ilindeki hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde beklenen finansal başarının sağlanamadığı söylenebilir. Bunu sadece oluşturulan yönetim modeline bağlamak doğru olmayıp, sağlık alanında son yıllarda yaşanan değişimlerle birlikte değerlendirmek doğru olacaktır.

Ülkemizde kamu hastaneleri başta olmak üzere hastanelerin genelinin düşük performansla çalışmaları önemli bir sorun teşkil etmektedir. Özellikle hastane yöneticileri finansal performans ölçmenin önemini kavramalı ve finansal performans ölçme ve değerlendirmeye dayalı bir yönetim anlayışını benimsemelidir. Finansal performansı artırmada kar amacı olsun veya olmasın hastane işletmelerinde sunulan hizmetlere ait maliyetlerin kontrol altına alınması; maliyetlerin azaltılmasında, sunulan hizmetlerin kalitesinin artırılmasında, kaynakların etkin dağılımında ve verimliliğin artırılmasında son derece önemlidir. Üstelik ülkemizde hastanelerde sunulan hizmetlerin ücretlendirilmesinin Sağlık Bakanlığı tarafından belirleniyor olması, hastanelerde maliyet kontrolünü daha da önemli hale getirmektedir (Kısakürek, 2010: 230).

Hastalara gerçekten ihtiyaç duyulan sağlık hizmetlerinin yüksek kalitede sunulması suretiyle hastanelerde yatılan gün sayısının artırılması ve duran varlıkların etkin kullanılması yoluyla hastanelerin tam kapasite ile çalışmasının sağlanması gerektiğini söyleyebiliriz. Böylece cari oranı ve net karlılığı yükseltmek, yabancı kaynaklardan sağlanan borçları ödemek mümkün olabilir (Özbirecikli, Çil Koçyiğit ve Kocakoç, 2018: 1276).

Bu çalışma ile ulaşılan sonuç doğrultusunda; Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliği dönemi sonrası Ankara ilindeki hem eğitim ve araştırma hastanelerinde hem de devlet hastanelerinde beklenen finansal başarının sağlanamadığı düşünüldüğünde, 2017 yılının sonunda yerinden yönetim anlayışındaki bu değişimden vazgeçilerek, genel sekreterliğin tekli modeline dönüştürülmesi ve il sağlık müdürlükleri altında toplanması iyi bir gelişme olarak değerlendirilebilir. Ayrıca son yıllarda Sağlık Uygulama Tebliği (SUT) fiyatlarının güncellenmemesi, global bütçe uygulamasına geçilmesi gibi etkilerinde ayrıca değerlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Ankara ili ile sınırlı olan bu çalışmanın düzenli olarak Türkiye genelinde yapılmasının finansal performansı artırmada katkı sağlayacağı açıktır.

KAYNAKÇA

Bağcı, H. (2018). Kamu Hastaneleri Hizmet Sunum Performansının Veri Zarflama Analizi ve Malmquist İndeksi Yöntemleriyle Değerlendirilmesi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Berman, H. J., Kukla, S. F. and Weeks, L. E (1994). *The Financial Management Of Hospitals*, Eighth Edition.

Bem, A., Prędkiewicz, K., Prędkiewicza, P. and Ucieklak-Jeż, P. (2014). Determinants of Hospital's Financial Liquidity, *Procedia Economics and Finance*, 12: 27-36.

Bhat, R. and Jain, N. (2006). Financial Performance of Private Sector Hospitals in India: Some Further Evidence, *Indian Institute of Management*, Research and Publication.

Çil Koçyiğit, S. (2011). *Hastane İşletmelerinde Finansal Performans Ölçümü ve Türkiye Özel Hastaneler Uygulaması*, Gazi Kitabevi, Ankara.

Doğru, E. (2010). Değer Yaratan Faaliyetler Açısından İşletme Başarısı ve Çimento Sanayii İşletmelerinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

Ercan, C., Dayı, F. ve Akdemir, E. (2013). Kamu Sağlık İşletmelerinde Finansal Performans Değerlendirmesi: Kamu Hastaneleri Birlikleri Üzerine Bir Uyguma, *Asıa Minör Studies-İnternational Journal of Social Sciences,* 1 (2).

Ercan, M. K. ve Ban, Ü. (2005). *Değere Dayalı İşletme Finansı, Finansal Yönetim*, Gazi Kitabevi, Ankara.

Finkler, S. A. (1994). Essentials of Cost Accouning For Health Care Organizations, An Aspen Publication, Gaithersburg.

Gider, Ö. (2011). Ekonomik Kriz Dönemlerinin Özel Hastanelere Etkileri: Bir Özel Hastanenin Oran Analizleri Yöntemiyle Finansal Performansına Bakış, *Öneri Dergisi*, 9 (36): 87-103.

Karadeniz, E. (2016). Hastane Hizmetleri Alt Sektörünün Finansal Performansının İncelenmesi: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Sektör Bilançolarında Bir Uygulama, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi,* 19 (2): 101-114.

Kısakürek, M. (2010). Hastane İşletmelerinde Bölüm Maliyet Analizi: Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 24 (3).

Lee, M. (2015). Financial Analysis of National University Hospitals in Korea, Osong Public Health and Research Perspectives, 6 (5): 310-317.

Nowicki, M. (2001). The Financial Management of Hospitals and Healthcare Organizations, Second Edition.

Orak, S. (2015). Ankara İli Sağlık Bakanlığı Hastanelerinin 2008-2013 Dönemi Finansal Performansının Oran Analizi ile İncelenmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.

Önce, S. (2002). Sağlık Kurumlarında Finansal Tablolar Analizi, Sağlık Kurumlarında Maliyet Yönetimi (Editör: Kerim BANAR), Anadolu Üniversitesi Yayın No: 1414.

Özbirecikli M., Çil Koçyiğit, S. ve Kocakoç, N. (2018). Finansal ve Operasyonel Performans Göstergeleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği, Izceas 2018 New Trends In Economics and Admınıstratıve Sciences, *İzmir Uluslararası İktisadi İdari Bilimler Kongresi*, Çeşme, İzmir, 5-8 Aralık.

Özgülbaş, N., Koyuncugil, A. S., Duman, R. ve Hatiboğlu B. (2008), Özel Hastane Sektörünün Finansal Değerlendirmesi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi,* 40: 120-131.

Sonğur, C., Kar, A., Top, M., Gazi, A. Ve Babacan, A. (2016). Türkiye Kamu Hastane Birlikleri Hastanelerinin Finansal Performanslarının Değerlendirilmesi, *Sayıştay Dergisi*, 100.

https://www.uludagsozluk.com/k/finansal-performans/ (Erişim Tarihi: 11 Mayıs 2019).